

INFLUENCE OF FAILURE RECOVERY ON THE PERCEPTION OF QUALITY, SATISFACTION AND LOYALTY OF BANKING CUSTOMERS

 **Gerson Tontini**

Doctor
Regional University of Blumenau - FURB.
Blumenau, SC – Brazil.
gersonontini@gmail.com

 **Amelia Silveira**

Doctor
Federal University of Santa Catarina - UFSC.
Florianópolis, Sc – Brazil.
ameliasilveira@gmail.com

 **Diovani Luzia Pozza**

Master
Regional University of Blumenau - FURB.
Blumenau, SC - Brazil.
diovaniluziapozza@hotmail.com

Objective: The objective is to assess the influence of failure recovery in the perception of quality, satisfaction and loyalty of banking customers.

Methodology: Descriptive, quantitative, survey, with a SERVPERF scale for measuring quality, considering the severity of the failure and the recovery from failure (distributive, procedural and interactional justice), as well as consumer satisfaction and loyalty (attitudinal and behavioral). Reliability tests and statistical techniques based on Structural Equation Modeling, using the Smart PLS software, were adopted to verify the relationship between the model's constructs and the testing of the hypotheses.

Results: The results show significant relationships between the model's constructs, except for the direct relationships between Failure Severity and Quality, demonstrating that the effect of the failures can be mitigated by recovery actions. Interactional justice is confirmed in the customer's contact with the organization, at the time of failure recovery.

Theoretical / methodological contributions: The findings increase the understanding of the adequacy of the model with an integrated view regarding the failure severity and its influence on the requirements for recovery, quality, satisfaction and loyalty. The research contributes to the management of banking services in Brazil.

Originality / Relevance: This article presents an integrated view, which is reflected in a theoretical model of how the failure severity and the actions of its recovery influence the assessment of quality, and show themselves as a form of justice, bringing satisfaction and loyalty to banking customers in Brazil.

Keywords: Failures. Disaster recovery. Quality of services. Satisfaction. Loyalty.

How to cite the article

American Psychological Association (APA)

Tontini, G., Silveira, A., & Pozza, D. L. (2021, Oct. /Dec.). Influence of failure recovery on the perception of quality, satisfaction and loyalty of banking customers. *Brazilian Journal of Marketing*, 20(4), 216-240.
<https://doi.org/10.5585/remark.v20i4.16986>.



Introduction

The operating environment of the banking industry is becoming every day more dynamic and competitive. Financial markets and competition are imposing factors for banks to conduct studies about the consequences of failures and the recovery actions, seeking to maintain quality, satisfaction and customer loyalty (Lau, Cheung, Lam & Chu, 2013; Cabral & Torres, 2019). It is known that, in the event of a failure in the provision of the service, the customer's trust in the provider is shaken, creating expectations about an appropriate recovery. This is nothing new in terms of the subject of study, but persists requiring further studies (Keiningham, Morgeson III, Aksoy & Williams, 2014; Maamari & Wasfi, 2020). On the other hand, there is an understanding that a good recovery of service failures can improve the relationship between companies and customers (Hart, Heskett & Sasser Junior, 1990; Tax, Brown & Chandrashekar, 1998; Kau & Wan- Ylun Loh, 2006, Komunda & Osarenkhoe, 2012). Failure recovery presents itself as an opportunity to delight the customer; and thus, show that the company is committed to service quality and customer satisfaction (Gurgel, Nobrega & Souza, 2011; Maamari & Wasfi, 2020). The quality of services and failure recovery influence customer satisfaction and loyalty. Loyalty refers to the acquisition of goods and services, repeatedly and preferably exclusively, and to the recommendation of the service to friends through a word-of-mouth (Karunaratna & Lumara, 2018), generating profits for companies (Banahene, Mensah & Asamoah, 2018).

Although the impact of failures and failure recovery on service quality, as well as on customer satisfaction and loyalty, have already been studied about services in general (Kau & Wan-Ylun Loh, 2006; Chang & Chang, 2010; Cheng, Gan, Imrie & Mansori, 2019), and also specifically about banking services (Levesque & McDougall, 1996; Siddiqi, 2011; Maamari & Wasfi, 2020), there is still the need of further studies. It should be noted that, even when failures are perceived as "acceptable" by customers, care must be taken with the failure recovery process, as it has an impact on customers satisfaction. Thus, expanding knowledge on the subject and understanding it under new aspects is considered opportune and necessary. Therefore, a theoretical model, with an integrated view, is proposed to complement and consolidate the subject. The model considers aspects related to the severity of the failure and its recovery in relation to distributive, procedural and interactional justice, as well as service quality, customer satisfaction, and attitudinal and behavioral loyalty. This integrated view is supported, firstly, by the foundations of the Unconfirmation of Expectations Theory (Oliver, 1980), and uses the five dimensions proposed by Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988)

regarding service quality: reliability, responsiveness, security, empathy and tangible, using the SERVPERF scale (Cronin & Taylor, 1992). The study by Tsarenko and Tojib (2012) served as a foundation to measure the severity of the failure; and the recovery of failure evaluates the perception of customers in relation to distributive, procedural and interactional justice (Wang, Wu, Lin & Wang, 2011). These aspects, considered in the Theory of Justice (McColl-Kennedy & Sparks, 2003; Susskind & Viccari, 2011) in relation to the failure recovery process (formed by distributive justice, interactional justice and procedural justice) are in the theoretical model of this research. For satisfaction, in turn, Narteh (2018) was considered. Loyalty was measured based on Zeithaml, Berry and Parasuraman (1996), using attitudinal loyalty (continue to use the bank) and behavioral loyalty (recommend the bank). Studies considering all these relationships are still opportune, as suggested more recently by Petzer, De Meyer-Heydenrych & Svenson (2017), Cheng *et al.* (2019), and Kamble & Walvekar (2019).

The object of this study is focused on Brazilian financial institutions. The general objective is to assess the influence of failure recovery in the perception of quality, satisfaction and loyalty of banking customers.

The article is structured considering this introduction, and presenting a theoretical-empirical foundation to support the study. Then, the research method lists the context, sample, instrument and procedures for data collection and statistical analysis of field research, serving as support for scientific replication. The results show what was found, considering each stage of research. The conclusions bring to light the main evidences and the theoretical and practical contributions of the study carried out. References to the material cited are part of the article.

2 Theoretical foundation

Whenever a service is provided, the quality of the company is tested. In general, customers compare the perceived service with the expected service (Kotler & Keller, 2006); that is, customers will lose interest in the provider if the service does not meet their expectations. The opposite is true: when the perceived service meets customer expectations, they are likely to maintain a repurchase relationship with the supplier.

The relationship between service quality and customer satisfaction, based on the Unconfirmation of Expectations Theory (Oliver, 1980) is widely researched (Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1996; Jamal & Naser, 2002; Afroz, 2019). Quality is one of the antecedents of satisfaction, and considered an important variable for customer loyalty (Kotler & Armstrong, 1999). The quality of the service is perceived and evaluated by the customer under different

aspects, or dimensions. In this sense, according to Parasuraman, Zeithaml and Berry (1985, 1988), quality can be measured by five dimensions (Reliability, Responsiveness, Security, Empathy, Tangibles). These dimensions are used in distinct services, including banking services (Salatta, Nascimento, Brogiato & Mendonça, 2010; Sangeetha & Mahalingam, 2011).

For Oliver (1980, 1997), satisfaction is the result of the evaluation that the customer makes for a certain product or service, checking if it meets his needs and expectations. Customer dissatisfaction occurs when expectations are not confirmed (Parasuraman, *et al.*, 1985). Satisfaction is related to a state of desire and the perception of quality to the ideal state, resulting from emotion related to expectations (Cho, Lee, Kim, Lee & Choi, 2004). In the banking sector, Culiberg & Rojšek (2010) and Lau *et al.* (2013) carried out significant studies about service quality, customer satisfaction and loyalty, showing that perceived quality affects customer satisfaction, being an intuitive and essential relationship for all economic activity. In this sense, according to Fornell, Johnson, Anderson, Cha & Bryant (1996), the perceived quality is the first determinant of overall satisfaction, being generally defined as a positive affective state that results from an overall performance assessment, based on past exchange and consumption experiences. Therefore, customer satisfaction is an affective condition that results from a global assessment of all aspects that interact with him/her (Narteh, 2018). With this understanding, the following hypothesis can be defined: *H1 - The perception of service quality influences bank customer satisfaction.*

In turn, offering high quality of service increases customer satisfaction, which leads to a high level of loyalty (Banahene, Mensah & Asamoah, 2018; Kuranaratna & Lumara, 2018; Rashid & Rokade, 2019). According to Narteh (2018), satisfied customers are more willing to remain loyal to the service, to pay a premium price, buy new products introduced by it in existing categories, and share with other people some information about their tastes, preferences and behavior (Narteh, 2018). Customer loyalty is explained as an intense customer commitment, which results in a consistent repurchase of a product or service in the future (Rashid & Rodake, 2019). Thus, the hypothesis is established that: *H2 - Satisfaction with the services provided influences bank customer loyalty.*

Keiningham *et al.* (2014) demonstrate that even small failures or incidents that do not result in physical damage impact consumers. Perhaps because, in these cases, the supplier does not adequately recover from the failure, or the consumer does not admit that small things can happen. Furthermore, when a problem is severe it is more difficult for a company to overcome the psychological costs, wasted time, inconvenience and frustration of an individual (Weun,

Beatty & Jones, 2004; Zeithaml, Bitner & Gremler, 2014). According to Weun *et al.* (2004), there is always a negative consequence of more serious failures in services. The severity and sequence of occurrence of failures influence how the customer assesses the quality of services (Sivakumar & Dong, 2014). The severity level will interfere with trust and commitment, influencing customer satisfaction and generating negative word-of-mouth. Thus, the following hypothesis states that: *H3 - The severity of the failure negatively influences how customers perceive the quality of banking services.*

According to Weun *et al.* (2004) and McCollough (2009), failure severity has a significant effect on satisfaction with the failure recovery process. Customers tend to complain about bigger and more serious failures. Thus, the expectation is higher about what the service provider should do to repair this failure. The severity of the failure makes customers have greater demands on what the bank should do, or has to do, to recognize the efforts and actions to compensate for what happened (Keiningham *et al.*, 2014; Rheeder & Mashaba, 2016). Therefore, it is hypothesized that: *H4 - The severity of the failure negatively influences the customer's perception of the failure recovery action.*

The definition of service recovery refers to the actions that a provider takes in response to the failed service. Failure recovery does not happen automatically, and organizations need to implement recovery strategies. Silva, Jeronimo and Aquino (2018) state that failure recovery refers to the company's behavior in the event of failure in its service, with both, regarding to the handling of complaints and the speed of correction of problems. You can't think about quality of a company without strongly considering failure recovery. The failure recovery process, based on the Theory of Justice, has been used as a foundation for researches on services recovery (Tax *et al.*, 1998; Sparks and McColl-Kennedy, 2001; McColl-Kennedy & Sparks, 2003; Chebat & Slusarczyk, 2005; Chuang, Cheng, Chang & Yang, 2012; Mathew, Jose & Chacko, 2020). The theory of justice has its roots in the theory of social psychology (Hewstone, Schut, de Wit, Van Den Bos & Stroebe, 2007). And its application in studies of consumer behavior (Sparks & McColl-Kennedy, 2001) proposes that the level of customer satisfaction, and the customer's intention-behavior, depend on the perception of the fairness of interactions (McColl-Kennedy & Sparks, 2003). Failure recovery efforts positively influence overall satisfaction with the service provider (Blodgett, Hill, & Tax, 1997). Thus, it can be determined that: *H5 - The fairness of the failure recovery process has a positive effect on the perception of the quality of banking services.*

In turn, failure situations with subsequent successful recovery actions have a positive influence on customer behavior and ratings (Hart *et al.*, 1990). According to Komunda and Osarenkhoe (2012), with any failure companies must act quickly to ensure customer satisfaction. In this sense, it appears that the failure recovery process influences the way in which customers assess the general quality of the service received (Gil, Hudson & Quintana, 2006; Kau & Wan-Ylun Loh, 2006; Wang *et al.*, 2011), and their satisfaction (Kau & Wan-Ylun Loh, 2006; Chuang *et al.*, 2012). It can be noted that: *H6 - The fairness of the failure recovery process influences the satisfaction of bank customers.*

The occurrence of failure can also generate customer dissatisfaction and a possible desertion (Zacharias, Figueiredo & Almeida, 2008). For this not to happen, some factors are fundamental, such as the level of trust the customer has in the service provider, customers knowledge and the availability of an alternative provider. If failure occur, and customers have a good result from the way they were reached with the recovery, the company can gain their satisfaction (Kau & Wan-Ylun Loh, 2006; Chuang *et al.*, 2012). Thus, it can lead them to decide to continue with the provider (Susskind & Viccari, 2011; Lin, Wang & Chang, 2011; Komunda & Osarenkhoe, 2012; Mangini, Urda & Santos, 2017), and defend the institution with positive word-of-mouth (Maxham III, 2001; Wang & Chang, 2013; Kuranaratna & Lumara, 2018). Thus, the hypothesis is indicated as: *H7 - The fairness of the failure recovery process influences the loyalty of bank customers.*

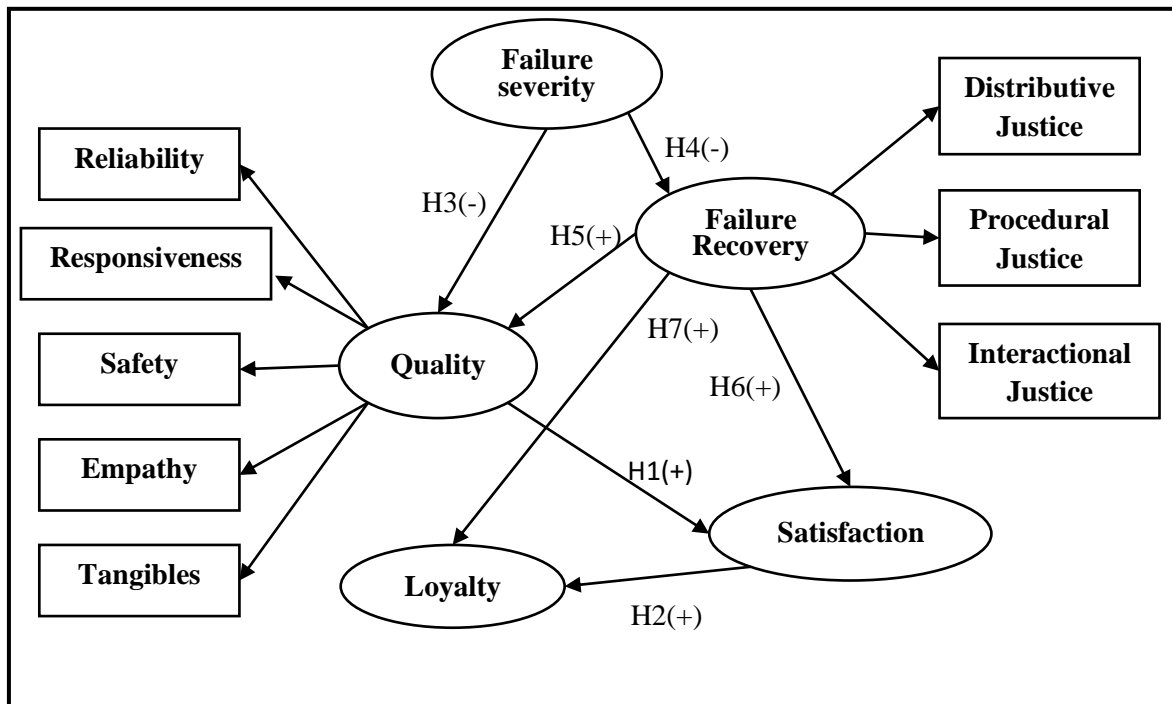
Anchored in the framework of Adams (1963), the Theory of Justice (McColl-Kennedy & Sparks, 2003; Susskind & Viccari, 2011) is often used to describe how customers assess service failure and the service recovery process, being composed of: distributive justice, interactional justice and procedural justice. Interactional justice focuses on the moments of contact between the customer and the service provider regarding failure recovery. Distributive justice focuses on compensation for financial losses and an apology, which suggests that restitution is not just for economic cost, but also for emotional costs (Tax *et al.*, 1998). The procedural justice dimension concerns the means used to resolve the problems that occur. In it, what is involved is the process by which a recovery attempt is conducted (Susskind & Viccari, 2011). The results of the study by Petzer *et al.* (2017) demonstrate that, in order to promote perceived justice, it is important for the bank to have a relationship with customers at the time the service related to a complaint occurs. The interaction must be handled in such a way that bank customers experience a respectful, fair and ethical treatment. The aspects of failure severity and the actions for its recovery must also be understood in an interactive way, which

in turn influences the assessment of quality, and shows themselves as justice, bringing satisfaction and loyalty to bank customers.

Thus, in light of the understanding of the fundamentals that support this study, serving as a support for it to be developed towards its proof, through empirical research, Figure 1 presents the proposed theoretical model, and the relationships of its hypotheses.

Figure 1

Research Theoretical Model and Hypothesis



Source: The authors.

3 Research methodology

The research is classified as quantitative regarding the approach to the problem; as descriptive in terms of objectives; and survey in terms of procedures.

The sample was formed by account holders from several banks and credit unions, considering that it is an infinite or very large population and having bank account holders with different characteristics and from various social classes. The sample was non-probabilistic and occurred by accessibility. Account holders from financial institutions were invited to participate in the survey. To this end, anyone with a checking account at one of the Brazilian banks or credit unions was invited.

We used the dimensions proposed by the SERVQUAL model to measure the quality of services provided: reliability, responsiveness, security, empathy and tangible items (Parasuraman *et al.*, 1988). This initial model, developed by Parasuraman *et al.* (1985), went through several phases, constituting a multiple-scale of items to measure the expectations and perceptions of customers about the quality of the service provided. Despite being widely used, replicated and adapted, the scale of the SERVQUAL was criticized because customers respond to questions about their expectations and current performance (Cronin & Taylor, 1992), or due to the dimensions surveyed (Lopes, Hernandez & Nohara, 2009). In this sense, Cronin and Taylor (1992) suggested the SERVPERF scale, based on the 22 items of SERVQUAL, but asking only perceived performance. Cronin and Taylor (1992) state that it is not necessary to quantify customer expectations, thus becoming the main difference between SERVQUAL and SERVPERF. The present work measures the dimensions of the quality of banking services using the SERVPERF scale (Cronin & Taylor, 1992), which has been tested and proven in several sectors (Jain & Gupta, 2004; Carrillat, Jaramillo & Mulki, 2007), including the banking sector (Sangeetha & Mahalingam, 2011).

We adopted Levesque and McDougall (1996), and Jamal and Naser (2002) to assess the overall performance of the service provided. The loyalty scale consisted of five questions, based on Zeithaml, Berry and Parasuraman (1996). Failure severity was measured based on the study by Tsarenko and Tojib (2012); and failure recovery measured clients' perceptions of distributive, procedural, and interactional justice (Wang *et al.*, 2011).

To carry out the research, an electronic form developed in eSurv (esurv.org) was adopted, with the structure in blocks: 1 to 5= Quality (Reliability, responsiveness, security, empathy, tangible items); 6 = Severity of failure; 7 to 9 = Failure recovery (distributive justice, procedural justice; interactional justice); 10 = Current Satisfaction; 11=Loyalty (attitudinal and behavioral).

A pre-test with 35 different account holders of financial institutions, not considered in the research, was carried out to verify the accuracy and clarity of the questions proposed in the data collection instrument, with validity and reliability tests being carried out. The understanding was considered adequate.

The questionnaire link was sent by e-mail to account holders and was also disclosed in the virtual environment of a higher-education institution to students and former students of Business Management. Furthermore, it was made available on Facebook. WhatsApp was also used to send the questionnaire link. The collection took place for about 60 days, considering it

as a cross-section. With the collection completed, the data were exported to an Excel® spreadsheet and later treated with the aid of the Statistical Package for Social Sciences (SPSS®), and Smart PLS®. Data were analyzed using descriptive analysis and the statistical technique Structural Equation Modeling (SEM). Calculation of structural equations using PLS-SEM was used due to the number of respondents reporting failures. Of the 533 questionnaires answered, after checking for inconsistencies, 370 were obtained as valid for analysis. Of these, 139 (37.57%) referred about failure recovery actions and 231 (62.43%) did not report failures. Due to the number of respondents who reported failures and their recovery (139 = 37.57%), missing values were substituted by the mean. Although it has limitations, Dodeen (2003) proves to be reliable when working with Likert-type scales.

A descriptive analysis is performed with these data. After the descriptive analysis, the measurement model is evaluated, which involves the observation of the convergent validity of the measurement models, obtained by the observations of: Average Variance Extracted (AVE), Cronbach's Alpha (AC), Composite Reliability (CR), Discriminant Validity according to the criteria of Fornell and Larcker (1981), cross-loading mode (Chin, 1998), and Student's t-test, for each of the indicators. AVE values greater than 0.50 (Fornell & Larcker, 1981), and AC values above 0.60 and 0.70 (Hair Junior., Hult, Ringle & Sarstedt, 2014) were considered adequate. Next, the evaluation of the structural model was carried out by verifying the values of R², Q² and f², Student's t-test and p-value, and, finally, the Path Coefficients (Γ). The SEM was used as a technique for data analysis, constituting, according to Hair Junior, Black, Babin, Anderson & Tatham (2005), in a technique of wide use and with several application variations. To perform data analysis via SEM, Smart PLS software version 3.2.7 was used.

4 Results: presentation and analysis of research data

The results are presented in three stages: descriptive analysis, evaluation of the measurement model and evaluation of the structural model.

The majority of the sample is composed of respondents aged 30 years or less (188/50.81%), with complete higher education or postgraduate studies (212 / 57.29%) and with an income above R\$ 3,748.01(162 / 43.78%). As for the bank, 70.54% used Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal or Bradesco, and 29.18% used Credit Cooperative services. Among the respondents, 220 (59.45%) were female.

Descriptive analyzes of the investigated dimensions in relation to the occurrence of failures in the services, from the point of view of the respondents, showed that 113 (30.54%)

contacted the bank to solve problems regarding the failure, out of 139 (37.57%) who reported failures. This degree of failure occurrence showed that banks have to improve the quality of their services, as well as the customer service when there is a failure. Thus, one of the relevant aspects was to evaluate the differences between the survey respondents who had the experience of failure in the services provided by the bank, and those who did not report this experience.

Performing a Student’s t-test to identify the differences between the two groups, there was a significant difference in all dimensions surveyed, with a p-value < 0.05. In general, users who were exposed to failures rated the banking services as of lower quality, being less satisfied and having less loyalty to the financial establishment. These results confirmed that failure have a negative and significant impact on services provided by banks (Barbara & Sotiris, 2001; Kamble & Walvekar, 2019; Shams, Rehman, Samad & Rather, 2020). Although the occurrence of failure influences the customer's perception of the service provided, another relevant aspect to be verified was in relation to the impact of failure severity and the effect of failures recovery actions. According to McCollough, Berry and Yadav (2000), Weun *et al.* (2004) and McCollough (2009), services with failure of light effects have no significant difference from services provided without failure. In fact, in the case of mild failures, a superior action in the disaster-recovery service can even bring greater satisfaction and loyalty by customers, causing what is called the “service recovery paradox” (Weun *et al.*, 2004; McCollough, 2009; McCollough *et al.*, 2000). To prove these aspects, a test was carried out comparing the perceived quality, satisfaction and loyalty of customers (word-of-mouth and permanence) with services without the occurrence of failure, with the occurrence of mild and severe failure. Mild failures were classified as those who responded having a failure severity between 1 and 3.5, and severe failures if from 3.5 to 5. The total number of respondents who indicated that a failure had occurred, 31 (22.30%) said the failure was mild and 108 (77.70%) said it was severe failure (Table 1).

Table 1

Relation of Failure Occurrence and Severity With Quality, Satisfaction and Loyalty

	Failure?			Failure Severity		
	No	Yes		No failure (N = 231)	1,0 a < 3,5 (N = 31)	3,5 a 5,0 (N = 108)
Reliability	4.07	3.3				
Responsiveness	3.69	2.79	Quality	3.96 ^a	3.69 ^a	3.18 ^b
Safety	4.08	3.59	Satisfaction	4.10 ^a	3.81 ^a	3.17 ^b
Empathy	3.84	3.17	Word-of-mouth	3.84 ^a	3.28 ^b	2.80 ^c
Tangibles	4.13	3.63	permanence	3.81 ^a	3.44 ^a	2.89 ^b
Satisfaction	4.10	3.31	The tests consider equal variances, with Bonferroni correction.			
Loyalty	3.83	2.95	Letters a, b, c, indicate level difference, p-value < 0.05.			

Source: Research data.



Applying the unpaired Student' t-test, it was found that customers who experimented on a slight failure had no significant difference in the assessment of quality, satisfaction and tendency to permanence and loyalty, in relation to customers who had no failure. According to Weun *et al.* (2004), for small service failure, the loss can be few enough for the service provider's response to easily restore customer satisfaction. While minor failure do not have a significant impact on perceived quality, customer satisfaction, and intention to continue using the service, there are significant differences in the word-of-mouth. Customers tend to comment less positively about the service due to the occurrence of the failure, regardless of its severity. As demonstrated by Swanson and Hsu (2011), the more serious the service failure is perceived, the more likely the customer is to switch service providers and engage in a negative word-of-mouth.

Assessing the 113 (81.29%) respondents who reported contacting the bank due to the occurrence of a failure (Table 2), it was found that banks performed better in the dimension of interactional justice than in relation to distributive justice and procedural justice (paired t-test, p-value < 0.05). This meant that customers showed a better recognition of the company's honesty in solving the problem. Interactional justice focuses on the moments of contact between the customer and the service provider regarding failure recovery.

Table 2

Descriptive Statistics, Failure Severity, and Failure Recovery Fairness

Mean	N	Mean	Standard Deviation	p-value of the difference between means	
				Procedural Justice	Interactional Justice
Distributive Justice	113	2.62	1.21	0.092	0,000
Procedural Justice	113	2.73	1.20	---	0,000
Interactional Justice	113	2.98	1.21	---	---
Failure Severity	139	3.95	0.90		

Source: Research data.

After the descriptive analysis of the constructs and their respective assertions for the research carried out, the next step was the structural equation modeling using the SmartPLS software, version 3.2.7.

4.1 Evaluation of the measurement model

In this step, the first phase of structural equation modeling, the following procedures were analyzed: Average Variance Extracted (AVE), Cronbach's Alpha (AC), Composite

Reability (CR), Discriminant Validity, and Student's t-test for each of the indicators. All procedures are explained in the following subsections.

Using Smart PLS, version 3.2.7, the variance of each assertion was verified, and according to Chin (1998) the values of the factor loadings must be above 0.5. Thus, as all assertions are above the criterion, the measurement model was evaluated, following the reliability tests. The reliability tests used were Cronbach's Alpha (AC), Compostite Reability (CR) and Average Variance Extracted (AVE), in Table 3.

Table 3

Reliability Tests of Research Constructs

	AC	CR	AVE
Reliability	0.887	0.930	0.816
Empathy	0.909	0.943	0.847
Failure severity	0.836	0.891	0.671
Distributive justice	0.975	0.980	0.908
Interactional justice	0.951	0.963	0.838
Procedural justice	0.952	0.963	0.838
Loyalty	0.948	0.960	0.828
Responsiveness	0.873	0.922	0.798
Satisfaction	0.955	0.971	0.918
Safety	0.932	0.956	0.880
Tangibles	0.904	0.940	0.840

Source: Research data.

As shown in Table 3, all reliability test values are acceptable, meeting the criteria. The AC proved to be higher than the minimum indicated in the literature by Hair Junior *et al.* (2005), considered adequate if above 0.6; CR if above 0.7; AVE if above 0.5. The Discriminant Validity, according to the criteria of Fornell and Larcker (1981), and the mode of crossed loads (Chin, 1998), proved to be met, and the start value of each column was greater than the correlation between the constructs. Thus, according to Ringle, Silva and Bido (2014) there was Discriminant Validity (Table 4).

Table 4

Discriminant Validity According to Fornell and Larcker Criterion (1981)

	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11
Reliability	0.903										
Empathy	0.754	0.920									
Fail Severity	-0.306	-0.372	0.819								
Distributive	0.519	0.490	-0.419	0.95							
Interactional	0.630	0.612	-0.442	0.82	0.91						
Procedural	0.562	0.556	-0.421	0.84	0.86	0.91					
Loyalty	0.760	0.642	-0.346	0.53	0.64	0.61	0.91				
Responsiveness	0.726	0.775	-0.211	0.38	0.51	0.42	0.61	0.89			
Satisfaction	0.777	0.736	-0.404	0.54	0.68	0.62	0.84	0.68	0.95		
Safety	0.776	0.646	-0.256	0.44	0.54	0.51	0.68	0.56	0.74	0.93	
Tangibles	0.679	0.721	-0.279	0.45	0.53	0.52	0.63	0.63	0.69	0.71	0.91

Note: 01 - Reliability; 02 – Empathy; 03 – Fault Severity; 04 - Distributive Justice; 05 - Interactional Justice; 06 - Procedural Justice; 07 – Loyalty; 08 – Responsiveness; 09 – Satisfaction; 10 – Security; 11 – Tangibles.

Source: Research data.

We used Smart PLS bootstrapping mode to assess the significance of the statements. Student's t-test and p-value were verified for each assertion, with the aim of evaluating their significance for the dimensions that make up the theoretical model (acceptable values for Student's t-test ≥ 1.96 and p-value < 0.05), all of which were shown to meet the criteria. Thus, all were kept in their respective dimensions.

The evaluation of the structural model went through five steps, being the verification of the values of R^2 , Q^2 and f^2 , Student's t-test and the p-value and, finally, the Path Coefficient (Γ). The evaluation of the structural model was carried out by the load value of R^2 (Pearson Coefficient of Determination), Q^2 (Predictive validity or Stone-Geisser indicator) and f^2 (Effect size or Cohen indicator). In Smart PLS version 3.2.7, the values of R^2 were obtained by the PLS Algorithm, and by means of blindfolding, the values of Q^2 and f^2 were obtained.

Following the analysis (Table 5), the values of other indicators of the model's goodness of fit were evaluated. Pearson Coefficients of Determination (R^2) evaluated the portion of the variance of the endogenous variables explained by the structural model. As a criterion in Social Sciences, small effect is classified as $R^2 > 2\%$, medium effect $R^2 > 13\%$ and large effect $R^2 > 26\%$ (Cohen, 1988). For Failures Recovery (0.204) the value is medium, while the other constructs obtained R^2 values considered high. The values in Table 5 indicate the Relevance or Predictive Validity (Q^2) or Stone-Geisser indicator, and Effect size (f^2) or Cohen indicator (Ringle *et al.*, 2014). The Q^2 evaluated how close the model was to what was expected of it. As an evaluation criterion, values greater than zero should be obtained (Hair Junior *et al.*, 2014).

Table 5

Evaluation of the Values of R², Q² and f²

Construct	R ²	Q ²	f ²
First order construct			
Distributive Justice	0.884	0.749	0.788
Procedural Justice	0.912	0.713	0.700
Interactional Justice	0.898	0.703	0.702
Reliability	0.819	0.631	0.558
Responsiveness	0.708	0.532	0.527
Safety	0.728	0.601	0.656
Empathy	0.801	0.639	0.604
Tangible Items	0.741	0.587	0.593
Failure Severity	-----	-----	0.433
Second order construct			
Satisfaction	0.725	0.624	0.710
Loyalty	0.722	0.555	0.687
Faults Recovery	0.204	0.145	0.696
Quality	0.392	0.228	0.550

Source: Research data.

All values had predictive relevance, considering $Q^2 > 0$. As for f^2 , the reference values are small > 0.02 , medium > 0.15 and large > 0.35 (Hair Junior *et al.*, 2014). For all constructs, the effect size was considered large.

The next step corresponded to the evaluation of the Student t-test and the p-value between the research constructs (Table 6).

Table 6

Student's t Test and p-Value in The Relationships Between Research Constructs

Constructs	Student t-test	p-value	β
Failures Recovery Construct			
Failure Recovery → Distributive Justice	53.120	0.000	0.940
Failure Recovery → Interactional Justice	96.841	0.000	0.947
Failure Recovery → Procedural Justice	91.764	0.000	0.955
Quality Construct			
Quality → Reliability	41.985	0.000	0.905
Quality → Empathy	42.929	0.000	0.895
Quality → Responsiveness	35.549	0.000	0.841
Quality → Safety	24.810	0.000	0.853
Quality → Tangible Items	25.653	0.000	0.861
Relationship between Constructs			
Failure Severity → Quality	6.304	0.346	-0.059
Failure Severity → Failure Recovery	7.456	0.000	-0.452
Failure Recovery → Loyalty	2.112	0.035	0.137
Failure Recovery → Quality	8.788	0.000	0.597
Quality → Satisfaction	7.591	0.000	0.698
Failure Recovery → Satisfaction	2.393	0.017	0.218
Satisfaction → Loyalty	12.729	0.000	0.754

Source: Research data.

After analyzing the R^2 , a new analysis was performed using the Smart PLS software with the Bootstrapping mode. Table 6 presents the values related to the Student's t-test and the p-value in the relationships between the research constructs, showing that the results met the criteria according to the parameters indicated in the literature. According to Hair Junior *et al.* (2014), Student's t-test values must be ≥ 1.96 , and p-value < 0.05 . Thus, the Failure Severity \rightarrow Quality relationship resulted as not significant (p-value = 0.346) for the theoretical model of this research.

4.2 Final structural model

The discussion of the results expanded the understanding of the research findings. Therefore, the presentation of the Coefficient Path (Γ) obtained by the "PLS Algorithm" mode, as shown in Table 6, provided an opportunity to review the values and their explanatory power of the Quality construct and its dimensions: Reliability (0.905), Empathy (0.895), Tangible Items (0.861), Security (0.853) and Responsiveness (0.841), all presenting p-value = 0.000. The results of this research are in agreement with those of Lau *et al.* (2013), who concluded that the dimensions contained in the SERVPERF model are adequate to measure service quality in the banking sector.

Afterwards, we identified the values of Failure Recovery and its dimensions. Procedural Justice (0.955), Interactional Justice (0.947), and Distributive Justice (0.940), presented p-value = 0.000. The results of this research are similar to the results of Tax *et al.* (1998), where the dimensions contained in the model proved to be adequate to measure the fairness of failure recovery. After the analysis of the Quality and Failure Recovery constructs, each of the hypotheses supported in this study was analyzed.

Using Student's t-test and p-value to test the hypotheses, it was observed that the relationship between Quality and Satisfaction (QUAL \rightarrow SAT) and the scores obtained (Γ 0.698, $t \geq 1.96$ and $p < 0.000$) are within of the parameters pointed out in the literature, leading to the support of *H1 - The perception of service quality influences bank customer satisfaction*. Retail banking customers consider the overall quality of service to be a higher-order factor, which captures a common meaning to all dimensions analyzed in the model (Mittal, Gera & Batra, 2015). For the relationship between Satisfaction and Loyalty (SAT \rightarrow LEAL) the values (Γ = 0.754, $t \geq 1.96$ and $p < 0.000$) provided support for *H2 - Satisfaction with the services provided influences bank customer loyalty*. This result is in accordance with Lau *et al.* (2013),

identifying that loyalty is the direct result of customer satisfaction, which is greatly influenced by the value of service provided to customers.

For the relationship between Failure Severity and Quality (GRA → QUAL) the values $\Gamma = -0.059$, $t < 1.96$ and $p = 0.346$ were presented, showing that it did not obtain statistical significance, leading to the non-support of *H3 - The severity of the failure negatively influences how customers perceive the quality of banking services.*

The relationship between Failure Severity and Failures Recovery (GRAV → REC) presented values $\Gamma = -0.452$, $t \geq 1.96$ and $p < 0.000$, thus obtaining the support of *H4 - The severity of the failure negatively influences the customer's perception of the failure recovery action.*

The relationship between Failure Recovery and Quality (REC → QUAL) obtained scores $\Gamma = 0.597$, $t \geq 1.96$ and $p < 0.000$, within the parameters indicated in the literature. Considering that the severity of the failure does not have a direct effect on the perception of quality, but an indirect effect through failure recovery actions, the results show that failure recovery was relevant to reduce or even eliminate the negative effect of failures, meaning that there was justice. The results indicated assertiveness of the hypothesis *H5 - The fairness of the failure recovery process has a positive effect on the perception of the quality of banking services.*

The relationship between Failure Recovery and Satisfaction (REC → SAT) presented values $\Gamma = 0.218$, $t \geq 1.96$ and $p < 0.017$. The direct effect that the perception of quality and failure recovery has on satisfaction was verified. The perception of quality had a direct impact of 0.698 on customer satisfaction, three times more than the failure recovery (0.218). The recovery eased a low-quality assessment. On the other hand, checking the indirect effect, the recovery of failure influenced 0.597 in the perception of quality, which, in turn, affected 0.698 in satisfaction. The total impact of failure recovery on customer satisfaction was $0.698 \times 0.597 + 0.218 = 0.635$. Overall, the severity of the failure negatively influenced users' recognition of the company's efforts to recover from the failure. That is, more serious failure lead customers to be more critical and demanding the return that the company must give. Moreover, in the justice that will be done. The results showed that the failure recovery process when properly handled, positively influences satisfaction, confirming *H6 - The fairness of the failure recovery process influences the satisfaction of bank customers.* This result confirms that the proper handling of customer complaints increases customer confidence in the service, leading to greater satisfaction. The results for the Failure Recovery construct are in line with Zacharias *et*

al. (2008), which confirm the influence of well-done service recovery on the general level of customer satisfaction. The study demonstrates that the way the bank solves problems and adopts fair procedures seems to be the aspect that most affects overall satisfaction.

Finally, the last test is about the influence of Failure Recovery on Loyalty (GRA → LEAL), being positive ($\Gamma = 0.137$, $t \geq 1.96$ and $p < 0.035$) and obtaining results found within the parameters indicated in the literature. These results support *H7 - The fairness of the failure recovery process influences the loyalty of bank customers*. Satisfied customers are loyal customers, and they can tolerate an occasional failure, not give in to competitive pressures, and maintain a relationship with the company, as long as it considers the service provided by the banks to be fair and good.

5 Conclusion

The present study evaluates the influence of failure recovery in the perception of quality, satisfaction and loyalty of banking customers, having the goal been achieved.

Through descriptive, quantitative research, of the survey type, the design adopted was sufficient to obtain the expected results and increase the understanding of the subject of study.

The method and techniques adopted for developing the field research proved to be opportune. The presentation of the method, direct and informative, with an adequate sample with clients of financial institutions in Brazil, despite the convenience, contributed to the research. The data collection instrument was carried out in the form of an electronic form, developed in eSurv (esurv.org), structured in blocks, taking into account the SERVPERF model (five dimensions of quality in services), as well as the severity of the failure, failure recovery actions (in relation to distributive, procedural and interactional justice), customer satisfaction, as well as consumer loyalty (attitudinal and behavioral), collecting relevant data to support data analysis. In general, it was stated that this form supported field research and brought contributions, such as the use of the SERVPERF scale for measuring quality. These dimensions of the scale were opportune, as well as the other blocks of questions and the theories of the literature that supported them. Another positive aspect was the selection of constructs linked to failure recovery, the “justices”, bringing assertiveness in the description of concepts.

In turn, the Cronbach's Alpha, Composite Reliability and Extracted Average Variance reliability tests, as well as the Structural Equation Modeling, through the Smart PLS software, allowed to verify the relationship between the constructs of the model and the testing of the

hypotheses, proving to be significant for the results achieved, demonstrated and explained in the final structural model.

The results support the research hypotheses, being within the parameters presented in the literature and adopted for theoretical-empirical foundations. The findings contribute to the increase of knowledge about the integrated, direct and indirect relationships between the investigated dimensions. The relations between the presented constructs are evidenced, except in the influence of Failure Severity on Quality. However, it is evident that the severity of the failure has an indirect impact on the perception of quality of the service, through failure recovery actions.

A relevant aspect demonstrated in the study is that the quality, satisfaction and tendency of customers to remain do not differ significantly between customers who experienced minor failure and those who were not exposed to failure, except in relation to the recommendation of services (word-of-mouth). In this case, even minor flaws influence customers to make positive or negative comments.

The Banks showed higher performance in the dimension of interactional justice than in relation to distributive justice and procedural justice, meaning that customers have a better perception of the company's honesty in solving the problem of failure. Interactional justice occurs when the contact between the customer, and the service provider, is aimed at failure recovering.

The survey also provides confirmation that the perception of the quality of services evaluated by respondents, together with the actions to faults recover, influence customer satisfaction. There is evidence that service quality is as an antecedent to satisfaction. Therefore, satisfied customers probable are loyal to financial institutions, as long as any failures that occurred in the provision of the service are corrected. Likewise, describing the relationship between failure recovery and the perception of justice in service recovery, in the context of Brazilian banking service, it is confirmed that failures have a negative impact on the perception of quality, but when there is a proper recovery, this is perceived positively. Failure and failure recovery also represented a rich context for understanding the customer's perception of the service provided by financial institutions. When analyzing the influence of failure recovery on bank customer satisfaction and loyalty, it is evident that, as the failure recovery action occurs, there is a positive influence on satisfaction and loyalty. After the failure occurs, the customer can judge whether the company acts properly, making the necessary compensations.

Although cause-and-effect relationships have been researched in this study, future studies still have room to be carried out, in order to broaden the understanding of how different failure recovery actions can compensate for the failure presented. Some questions still have to be answered, among others, such as: What is the effect of superior failure recovery action on customer satisfaction and loyalty? And what is the effect of poorly executed actions? Is there an interaction between the dimensions of failure recovery, and between these dimensions and the severity of the failure? Thus, the continuity of studies is necessary. In this sense, as a future research, it is intended to use a non-linear analysis of the influence of failure recovery actions on the satisfaction and loyalty of banking customers. Apparently, so far, there is no study exploring in an integrated way the non-linearity between failure severity, fairness of failure recovery actions, satisfaction and loyalty of banking customers.

References

- Adams, J.S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal Psychology e Social*, 67(2), 422-436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Afroz, N. N. (2019). Effect of service quality on customer satisfaction evidence from banks in Tangail. *Management Studies and Economic Systems (MSES)*, 4(2), 145-159. <https://iranjournals.nlai.ir/handle/123456789/22149>
- Banahene, S., Mensah, A. A., & Asamoah, A. (2018). The Impact of Customer Satisfaction on Loyalty in the Ghana Banking Sector: The Effect of Trust Mediation. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 5(12), 193-208. <http://ir.csuc.edu.gh:8080/xmlui/handle/123456789/608>
- Barbara, R. L., & Sotiris, S. (2001). Service failures and recovery in retail banking: The customers' perspective. *The International Journal of Bank Marketing*, 19(1), 37-48. <https://doi.org/10.1108/02652320110366481>
- Blodgett, J. G., Hill, D. J., & Tax, S. S. (1997). The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of retailing*, 73(2), 185-210. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(97\)90003-8](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90003-8)
- Cabral, D. B., & Torres, N. M. C. (2019, outubro-dezembro). Satisfação e fidelização de clientes no setor bancário brasileiro. *Navus*, 9(4), 195-205. <http://dx.doi.org/10.22279/navus.2019.v9n4.p195-205.929>
- Carrillat, F. A., Jaramillo, F., & Mulki, J. P. (2007). The validity of the SERVQUAL and SERVPERF scales: A meta-analytic view of 17 years of research across five continents. *International Journal of Service Industry Management*, 18(5), 472-490. <https://doi.org/10.1108/09564230710826250>

- Chang, Y. W., & Chang, Y. H. (2010). Does service recovery affect satisfaction and customer loyalty? An empirical study of airline services. *Journal of Air Transport Management*, 16(6), 340-342. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2010.05.001>
- Chebat, J. C., & Slusarczyk, W. (2005). How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: An empirical study. *Journal of Business Research*, 58(5), 664-673. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.09.005>
- Cheng, B. L., Gan, C. C., Imrie, B. C., & Mansori, S. (2019). Service recovery, customer satisfaction and customer loyalty: Evidence from Malaysia's hotel industry. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 11(2), 187-203. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-09-2017-0081>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336. <https://psycnet.apa.org/record/1998-07269-010>
- Cho, W. H., Lee, H., Kim, C., Lee, S., & Choi, K. S. (2004). The impact of visit frequency on the relationship between service quality and outpatient satisfaction: A South Korean study. *Health services research*, 39(1), 13-34. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6773.2004.00213.x>
- Chuang, S. C., Cheng, Y. H., Chang, C. J., & Yang, S. W. (2012). The effect of service failure types and service recovery on customer satisfaction: a mental accounting perspective. *The Service Industries Journal*, 32(2), 257-271. <https://doi.org/10.1080/02642069.2010.529435>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. 2nd ed. New York: Psychology Press.
- Cronin, J., & Taylor, S. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68. <https://doi.org/10.1177/002224299205600304>
- Culiberg, B., & Rojšek, I. (2010). Identifying service quality dimensions as antecedents to customer satisfaction in retail banking. *Economic and business review*, 12(3), 151-166. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/identifying-service-quality-dimensions-as/docview/875892182/se-2?accountid=26683>
- Dodeen, H. M. (2003). Effectiveness of valid mean substitution in treating missing data in attitude assessment. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 28(5), 505-513. <https://doi.org/10.1080/02602930301674>
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: Nature, purpose, and findings. *Journal of marketing*, 60(4), 7-18. <https://doi.org/10.1177/002224299606000403>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>

- Gil, S. M., Hudson, S., & Quintana, T. A. (2006). The influence of service recovery and loyalty on perceived service quality: a study of hotel customers in Spain. *Journal of hospitality & leisure marketing*, 14(2), 47-68. https://doi.org/10.1300/J150v14n02_04
- Gurgel, J. C., Nóbrega, K. C., & de Souza, T. (2011). Um Olhar Brasileiro sobre Práticas de Recuperação de Serviço: Referencial para Conceitos, Princípios e Práticas Adotados. *Sistemas & Gestão*, 6(4), 463-480. <https://doi.org/10.7177/sg.2011.V6.N4.A5>
- Hair Junior, J. F. Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2005). *Análise multivariada de dados*. 5.ed. Porto Alegre: Bookman.
- Hair, J., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE Publ.
- Hart, C. W. L., Heskett, J. L., & Sasser Junior, E. W. (1990). The profitable art of service recovery. *Harvard Business Review*, 68(4), 148-56. <https://europaemc.org/article/med/10106796>
- Hewstone, M., Schut, H., de Wit, J., Van Den Bos, K., & Stroebe, M. (Eds.). (2007). *The Scope of Social Psychology: Theory and Applications (A Festschrift for Wolfgang Stroebe)*. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203965245>
- Jain, S. K., & Gupta, G. (2004). Measuring service quality: SERVQUAL vs. SERVPERF scales. *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*, 29(2), 25-38. <https://doi.org/10.1177/0256090920040203>
- Jamal, A., & Naser, K. (2002). Customer satisfaction and retail banking: An assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 20 (4), 146-160. <https://doi.org/10.1108/02652320210432936>
- Kamble, A. A., & Walvekar, S. (2019). Relationship between customer loyalty and service failure, service recovery and switching costs in online retailing. *International Journal of Business Information Systems*, 32(1), 56-72. <https://doi.org/10.1504/IJBIS.2019.102699>
- Kau, A. K., & Wan-Ylun Loh, E. (2006). The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants. *Journal of Services Marketing*, 20(2), 101-111. <https://doi.org/10.1108/08876040610657039>
- Keiningham, T. L., Morgeson III, F. V., Aksoy, L., & Williams, L. (2014). Service failure severity, customer satisfaction, and market share: An examination of the airline industry. *Journal of Service Research*, 17(, n. 4), p. 415-431, 2014. <https://doi.org/10.1177/1094670514538119>
- Komunda, M., & Osarenkhoe, A. (2012). Remedy or cure for service failure? Effects of service recovery on customer satisfaction and loyalty. *Business Process Management Journal*, 18(1), 82-103. <https://doi.org/10.1108/14637151211215028>
- Kotler P., & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing*. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (1999). *Princípios de marketing*. 7.ed. Rio de Janeiro: LTC.
- Kuranaratna, A. C., & Lumara, S. K. (2018). Determinants of customer loyalty: A literature review. *Journal of Customer Behaviour*, 17(1-2), 49-73.
<https://doi.org/10.1362/147539218X15333820725128>
- Lau, M. M., Cheung, R., Lam, A. Y. C., & Chu, Y. T. (2013). Measuring service quality in the banking industry: A Hong Kong based study. *Contemporary Management Research*, 9(3), 263. <https://doi.org/10.7903/cmr.11060>
- Levesque, T., & McDougall, G. H. G. (1996). Determinants of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 14 (7), 12-20.
<https://doi.org/10.1108/02652329610151340>
- Lin, H. H., Wang, Y. S., & Chang, L. K. (2011). Consumer responses to online retailer's service recovery after a service failure: A perspective of justice theory. *Managing Service Quality*, 21(5), 511-534. <https://doi.org/10.1108/09604521111159807>
- Lopes, E. L., Hernandez, J. M. D. C., & Nohara, J. J. (2009). Escalas concorrentes para a mensuração da qualidade percebida: Uma comparação entre a Servqual e a RSQ. *Revista de Administração de Empresas*, 49(4), 401-416.
<https://www.scielo.br/j/rae/a/4nQSQ3vq5zf3vXvwvk9vk9b/?lang=pt>
- Maamari, B. E., & Wasfi, H. S. (2020). The effects of service recovery on customer satisfaction and customer loyalty in banks. *International Journal of Technology Marketing*, 14(4), 403-424. <https://doi.org/10.1504/IJTMKT.2020.114037>
- Mangini, E. R., Urdan, A. R., & Santos, A. (2017). Da qualidade em serviços à lealdade: Perspectiva teórica do comportamento do consumidor. *REMark – Revista Brasileira de Marketing*, 16(2), 207-217. <https://doi.org/10.5585/remark.v16i2.3463>
- Mathew, S., Jose, A., & Chacko, D. P. (2020). Examining the relationship between e-service recovery quality and e-service recovery satisfaction moderated by perceived justice in the banking context. *Benchmarking: An International Journal*, 27(6), 1951-1980.
<https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2019-0323>
- Maxham III, J. G. (2001). Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions. *Journal of business research*, 54(1), 11-24.
[https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00114-4](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00114-4)
- McColl-Kennedy, J.R. & Sparks, B.A. (2003), Application of fairness theory to service failures and service recovery. *Journal of Service Research*, 5(3), 251-266.
<https://doi.org/10.1177/1094670502238918>
- McCullough, M. A. (2009). The recovery paradox: The effect of recovery performance and service failure severity on post-recovery customer satisfaction. *Academy of Marketing Studies Journal*, 13(1), 89-104.

- McCullough, M.A., Berry, L.L. & Yadav, M.S. (2000). An empirical investigation of customer satisfaction after service failure and recovery. *Journal of Services Research*, 3(2), 121-37. <https://doi.org/10.1177/109467050032002>
- Mittal, S., Gera, R., & Batra, D. K. (2015). An evaluation of an integrated perspective of perceived service quality for retail banking services in India. *International Journal of Bank Marketing*, 33(3), 330-350. <https://doi.org/10.1108/IJBM-02-2014-0020>
- Narteh, B. (2018). Service quality and customer satisfaction in Ghanaian retail banks: The moderating role of price. *International Journal of Bank Marketing*, 36(1), 68-88. <https://doi.org/10.1108/IJBM-08-2016-0118>
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17 (4), 460-469. <https://doi.org/10.1177/002224378001700405>
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw Hill, 1997.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *The Journal of Marketing*, 49 (4), 41-50. <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perception of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Petzer, D. J., De Meyer-Heydenrych, C. F., & Svensson, C. (2017). Perceived justice, service satisfaction and behavior intentions following service recovery efforts in a South African retail banking context. *International Journal of Bank Marketing*, 35(2), 241-253. <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2016-0047>
- Rashid, A., & Rokade, V. (2019). Service quality influence customer satisfaction and loyalty: a study in organized food and grocery Retail. *UKH Journal of Social Sciences*, 3(1), 50-61. <https://doi.org/10.25079/ukhjss.v3n1y2019.pp50-61>
- Rheeder, N., & Mashaba, N. (2016). Exploring how service failure severity affects behavioural intention in the banking industry. *Journal of Contemporary Management*, 13(1), 1037-1063. <https://hdl.handle.net/10520/EJC197525>
- Ringle, C. M., Silva, D., & Bido, D. S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 54-71. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2717>
- Salatta, R. L., Nascimento, C. A. X., Brogiato, L. S., & Mendonça, P. S. M. (2010). Fatores determinantes da qualidade percebida em uma instituição bancária da cidade de Ribeirão Preto – SP. *Revista Brasileira de Marketing*, 9(1), 64-90. <http://hdl.handle.net/123456789/812>

- Sangeetha, J., & Mahalingam, S. (2011). Service quality models in banking: A review. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 4(1), 83-103. <https://doi.org/10.1108/17538391111122221>
- Shams, G., Rehman, M. A., Samad, S., & Rather, R. A. (2020). The impact of the magnitude of service failure and complaint handling on satisfaction and brand credibility in the banking industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 25(1), 25-34. <https://doi.org/10.1057/s41264-020-00070-0>
- Siddiqi, K. O. (2011). Interrelations between service quality attributes, customer satisfaction and customer loyalty in the retail banking sector in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 6(3), 12-36. <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/9689>
- Silva, J. O. S., Jerônimo, T. B., & Aquino, J. T. (2018). Avaliação das dimensões da qualidade percebida dos serviços logísticos de distribuição de medicamentos antirretrovirais do programa HIV/AIDS. *Marketing & Tourism Review*, 3(2), 1-42. <https://doi.org/10.29149/mtr.v3i2.4496>
- Sivakumar, K., Li, M., & Dong, B. (2014). Service quality: The impact of frequency, timing, proximity, and sequence of failures and delights. *Journal of Marketing*, 78(1), 41-58. <https://doi.org/10.1509/jm.12.0527>
- Sparks, B.A. and McColl-Kennedy, J.R. (2001). Justice strategy options for increased customer satisfaction in a services recovery setting. *Journal of Business Research*, 54(3), 209-218. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00120-X](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00120-X)
- Susskind, A., & Viccari, A. (2011). A look at the relationship between service failures, guest satisfaction, and repeat-patronage intentions of casual dining guests. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(4), 438-444. <https://doi.org/10.1177/1938965511419844>
- Swanson, S. R., & Hsu, M. K. (2011). The effect of recovery locus attributions and service failure severity on word-of-mouth and repurchase behaviors in the hospitality industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 35(4), 511-529. <https://doi.org/10.1177/1096348010382237>
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. *The Journal of Marketing*, 62 (2), 60-76. <https://doi.org/10.1177/002224299806200205>
- Tsarenko, Y., & Tojib, D. (2012). The role of personality characteristics and service failure severity in consumer forgiveness and service outcomes. *Journal of Marketing Management*, 28(9-10), 1217-1239. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2011.619150>
- Wang, E. S. T., & Chang, S. Y. (2013). Creating positive word-of-mouth promotion through service recovery strategies. *Services Marketing Quarterly*, 34(2), 103-114. <https://doi.org/10.1080/15332969.2013.770661>

- Wang, Y. Wu, S., Lin, W., Wang, Y. Y. (2011). The relationship of service failure severity, service recovery justice and perceived switching costs with customer loyalty in the context of e-tailing. *International Journal of Information Management*, 31(4), 350-359.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2010.09.001>
- Weun, S., Beatty, S. E., & Jones, M. A. (2004). The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post recovery relationships. *Journal of Services Marketing*, 18 (2), 133-146. <https://doi.org/10.1108/08876040410528737>
- Zacharias, M. L. B., Figueiredo, K. F., & Almeida, V. M. C de. (2008). Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários. *RAE-eletrônica*, 7(2), 1-23.
<https://doi.org/10.1590/S1676-56482008000200002>
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
<https://doi.org/10.1177/002224299606000203>
- Zeithaml, V. A., Bitner, M., & Gremler, D. D. (2014). *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. 6.ed. Porto Alegre: AMGH Ed.



INFLUÊNCIA DA RECUPERAÇÃO DE FALHAS NA PERCEPÇÃO SOBRE QUALIDADE, SATISFAÇÃO E LEALDADE DE CLIENTES BANCÁRIOS

 **Gerson Tontini**

Doutor
Universidade Regional de Blumenau - FURB.
Blumenau, SC - Brasil.
gersontontini@gmail.com

 **Amelia Silveira**

Doutora
Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC.
Florianópolis, Sc - Brasil.
ameliasilveira@gmail.com

 **Diovani Luzia Pozza**

Mestre
Universidade Regional de Blumenau - FURB.
Blumenau, SC - Brasil.
diovaniluziapozza@hotmail.com

Objetivo: Avaliar a influência da recuperação de falhas na percepção sobre qualidade, satisfação e lealdade de clientes bancários.

Métodologia: Pesquisa descritiva, quantitativa, de levantamento, com escala SERVPERF para mensuração da qualidade, considerando a gravidade da falha e a recuperação de falhas (justiça distributiva, processual e interacional), bem como a satisfação e a lealdade (atitudinal e comportamental) do consumidor. Testes de confiabilidade e técnicas estatísticas baseadas na Modelagem de Equações Estruturais, por meio do *software Smart PLS*, foram adotadas para verificar a relação entre os construtos do modelo e a testagem das hipóteses.

Resultados: Os resultados evidenciam relações significativas entre os construtos do modelo, exceto nas relações diretas entre Gravidade da Falha e Qualidade, demonstrando que o efeito das falhas pode ser mitigado por ações de recuperação. A justiça interacional se confirma no contato do cliente com a organização, no momento da recuperação de falhas.

Contribuições teóricas/metodológicas: Os achados aumentam o entendimento da adequação do modelo com visão integrada no que diz respeito à gravidade da falha e sua influência nas exigências de recuperação, qualidade, satisfação e lealdade. A pesquisa contribui para a gestão de serviços bancários no Brasil.

Originalidade/Relevância: Esse artigo apresenta uma visão integrada, que se reflete em um modelo teórico de como a gravidade de falhas e as ações de sua recuperação influenciam a avaliação da qualidade, e se mostram como forma de justiça, trazendo satisfação e lealdade para clientes bancários no Brasil.

Palavras-chave: Falhas. Recuperação de falhas. Qualidade de serviços. Satisfação. Lealdade.

Como citar

American Psychological Association (APA)

Tontini, G., Silveira, A., & Pozza, D. L. (2021, out./dez.). Influência da recuperação de falhas na percepção sobre qualidade, satisfação e lealdade de clientes bancários. *Revista Brasileira de Marketing – ReMark*, 20(4), 232-257.
<https://doi.org/10.5585/remark.v20i4.16986>.



Introdução

O ambiente operacional da indústria bancária torna-se, a cada dia, mais dinâmico e competitivo. Os mercados financeiros e a concorrência são fatores impositivos para que os bancos se voltem para a realização de estudos sobre a influência de falhas e as consequentes ações de recuperação, buscando manter a qualidade, a satisfação e a lealdade de clientes (Lau, Cheung, Lam & Chu, 2013, Cabral & Torres, 2019). É sabido que, caso ocorram falhas na prestação do serviço, a confiança que o cliente tem no provedor é abalada, sendo que cria expectativas sobre uma recuperação apropriada. Isto não é novo em termos de tema de estudo. Persiste, porém, exigindo a continuidade dos estudos (Keiningham, Morgeson III, Aksoy & Williams, 2014; Maamari & Wasfi, 2020). Por outro lado, há entendimento de que por meio de bons resultados na recuperação de falhas de serviços é possível melhorar as relações entre empresas e clientes (Hart, Heskett & Sasser Junior, 1990; Tax, Brown & Chandrashekar, 1998; Kau & Wan-Ylun Loh, 2006, Komunda & Osarenkhoe, 2012). A recuperação de falhas se apresenta como o momento de encantar o cliente e, dessa forma, mostrar que a empresa tem o compromisso com a qualidade de serviços e com a satisfação do cliente (Gurgel, Nobrega & Souza, 2011; Maamari & Wasfi, 2020). A qualidade de serviços, incluindo aqui a recuperação de falhas, gera a satisfação de clientes, e possibilita manter a lealdade. Lealdade refere-se à aquisição de bens e serviços, de forma repetida e preferencialmente exclusiva, que gera lucros para as empresas (Banahene, Mensah & Asamoah, 2018), e que pressupõe a recomendação específica para amigos e associados, por meio do boca-a-boca (Karunaratna & Lumara, 2018).

Embora já tenha sido estudado o impacto das falhas e a recuperação de falhas na qualidade de serviços, bem como na satisfação e lealdade de clientes de serviços em geral (Kau & Wan-Ylun Loh, 2006; Chang & Chang, 2010; Cheng, Gan, Imrie & Mansori, 2019), e em serviços bancários (Levesque & McDougall, 1996; Siddiqi, 2011; Maamari & Wasfi, 2020), ainda há lugar para a continuidade dos estudos. Convém assinalar que, mesmo quando as falhas são percebidas como “aceitáveis” pelos clientes, é necessário cuidado com o gerenciamento da recuperação de falhas, pois ela tem impacto na satisfação de clientes. Assim, ampliar o conhecimento sobre o assunto e entendê-lo sob novos aspectos foi considerado oportuno e necessário. Dessa forma, um modelo teórico, com visão integrada, foi proposto para complementar e sedimentar o assunto. O modelo considerou aspectos referentes à severidade da falha e de sua recuperação em relação à qualidade, a justiça distributiva, processual e interacional, bem como a satisfação e a lealdade atitudinal e comportamental do consumidor. Esta visão integrada se amparou, primeiramente, nos fundamentos da Teoria de

Desconfirmação de Expectativas (Oliver, 1980), utilizando as cinco dimensões propostas por Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988), quanto à qualidade de serviços: confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e itens tangíveis. Em Cronin & Taylor (1992), e na escala SERVPERF, buscou-se a base para verificação de qualidade. Em seguida, para a mensuração da gravidade da falha, o estudo de Tsarenko e Tojib (2012) serviu de embasamento, enquanto para a recuperação de falhas, verificando a percepção dos clientes em relação à justiça distributiva, processual e interacional, o estudo de Wang, Wu, Lin & Wang (2011) mostrou-se adequado. Estes aspectos considerados na Teoria da Justiça (McCull-Kennedy & Sparks, 2003; Susskind & Viccari, 2011) em relação ao processo de recuperação de falhas, e formado por justiça distributiva, justiça interacional e justiça processual, se fizeram ainda presentes no modelo teórico da pesquisa. Para satisfação, por sua vez, considerou-se Narteh (2018). A lealdade foi medida com base em Zeithalm, Berry e Parasuraman (1996), enquanto lealdade atitudinal (continuar usando o banco) e a lealdade comportamental (recomendar o banco).

Estudos considerando todas essas relações ainda são oportunos, justificando o interesse em retomar o tema conforme sugerem, mais recentemente, Petzer, De Meyer-Heydenrych & Svenson (2017), Cheng *et al.* (2019), e Kamble & Walvekar (2019).

O objeto do presente estudo se volta para as instituições financeiras brasileiras. O objetivo geral busca avaliar a influência da recuperação de falhas na percepção sobre qualidade, satisfação e lealdade de clientes bancários.

O artigo está estruturado considerando essa introdução, e apresentando uma fundamentação teórico-empírica para embasar o estudo. Em seguida, o método de pesquisa elenca o contexto, a amostra, o instrumento e os procedimentos de coleta e de análise estatística de dados da pesquisa de campo, servindo de amparo para a réplica científica. Os resultados evidenciam o encontrado, considerando cada etapa de pesquisa. As conclusões trazem à luz as principais evidências e as contribuições teóricas e práticas do estudo realizado. As referências do material citado integram o artigo.

2 Fundamentação teórica

Sempre que um serviço é prestado a qualidade da empresa é testada. De modo geral, os clientes fazem a comparação do serviço percebido com o serviço esperado (Kotler & Keller, 2006), ou seja, os clientes perderão o interesse pelo fornecedor se o serviço percebido não atender à sua expectativa. O contrário é verdadeiro: quando o serviço percebido atender às

expectativas de clientes, esses ficarão propensos a manter relacionamento de recompra com o fornecedor.

A relação entre qualidade de serviço e satisfação de cliente, baseada na Teoria de Desconfirmação de Expectativas (Oliver, 1980) é amplamente pesquisada (Zeithaml, Berry & Parasuraman, 1996; Jamal & Naser, 2002; Afroz, 2019), sendo que a qualidade é um dos antecedentes da satisfação, considerada uma variável importante para a fidelização do cliente à empresa (Kotler & Armstrong, 1999). A qualidade de serviço é percebida e avaliada pelo cliente sob diversos aspectos, ou dimensões. Neste sentido, segundo Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985, 1988), a qualidade pode ser mensurada por cinco dimensões (Confiabilidade, Responsividade, Segurança, Empatia, Tangíveis), utilizadas em diferentes serviços, sendo entre eles os serviços bancários (Salatta, Nascimento, Brogiato & Mendonça, 2010; Sangeetha & Mahalingam, 2011).

Para Oliver (1980, 1997), a satisfação é o resultado da avaliação que o cliente faz para um determinado produto ou serviço, verificando se atende suas necessidades e expectativas. A insatisfação do cliente ocorre quando se verifica uma desconfirmação das expectativas (Parasuraman, *et al.*, 1985). A satisfação está relacionada a um estado de desejo, enquanto percepção da qualidade ao estado ideal, sendo resultado da emoção relativa às expectativas (Cho, Lee, Kim, Lee & Choi, 2004). Culiberg & Rojšek (2010) e Lau *et al.* (2013) realizaram estudos significativos no setor bancário, entre qualidade de serviços, satisfação e lealdade de clientes, deixando evidente que a qualidade percebida afeta a satisfação de cliente, sendo uma relação intuitiva e essencial para toda atividade econômica. Neste sentido, segundo Fornell, Johnson, Anderson, Cha & Bryant (1996) a qualidade percebida é o primeiro determinante da satisfação geral. A satisfação do cliente é geralmente definida como um estado afetivo positivo, resultante de avaliação do desempenho com base em experiências passadas de troca e consumo. Portanto, a satisfação tornou-se uma condição afetiva do cliente que resulta de uma avaliação global de todos os aspectos que compõem o relacionamento com ele (Narteh, 2018). Com esse entendimento a seguinte hipótese pode ser definida: *H1 - A percepção sobre a qualidade de serviços influencia a satisfação de clientes bancários.*

Por sua vez, oferecer alta qualidade de serviço aumenta a satisfação de clientes, o que leva a um alto nível de lealdade (Banahene, Mensah & Asamoah, 2018; Kuranaratna & Lumara, 2018; Rashid & Rokade, 2019). Segundo Narteh (2018), clientes satisfeitos com a oferta da organização estão mais dispostos a permanecer leais, a pagar preço *premium*, comprar novos produtos ou serviços introduzidos por ela nas categorias existentes, e compartilhar com outras

peessoas algumas informações sobre seus gostos, preferências e comportamento (Narteh, 2018). A fidelização de clientes é explicada como um compromisso do cliente, que resulta em recomprar produtos ou serviços de forma consistente no futuro, por meio de lealdade. (Rashid & Rodake, 2019). Estabelece-se a hipótese: *H2 - A satisfação com os serviços prestados influencia a lealdade de clientes bancários.*

As descobertas do estudo de Keiningham *et al.* (2014) demonstraram que mesmo pequenas falhas, ou incidentes menores que não resultam em danos físicos, têm impacto nos consumidores. Talvez porque, nesses casos, não é feita uma adequada recuperação de falhas pelo fornecedor, ou o consumidor não admite que coisas pequenas possam ocorrer. Além disso, é mais difícil para uma empresa superar os custos psicológicos de um indivíduo, tempo perdido, inconveniência e frustração quando um problema é grave (Weun, Beatty & Jones, 2004; Zeithaml, Bitner & Gremler, 2014). Para Weun *et al.* (2004), sempre há uma consequência negativa de falhas mais graves em serviços. Segundo Sivakumar e Dong (2014), a gravidade e a sequência de ocorrência de falhas influencia como o cliente avalia a qualidade de serviços recebidos. O nível de gravidade vai interferir na confiança e no compromisso, influenciando na satisfação de clientes, e gerando o boca a boca negativo. A seguinte hipótese enuncia que: *H3 - A gravidade da falha influencia negativamente a forma como os clientes percebem a qualidade de serviços bancários.*

Segundo Weun *et al.* (2004) e McCollough (2009), a gravidade da falha tem ainda um efeito significativo sobre a satisfação com a recuperação de falhas. Os clientes tendem a reclamar de falhas maiores e mais graves. Assim, é maior a expectativa sobre o que o prestador do serviço fará para reparar as falhas. A gravidade da falha faz com que os clientes tenham maiores exigências quanto ao que o banco deve fazer, ou tenha que fazer, para que o cliente reconheça os esforços e ações para compensar o ocorrido (Keiningham *et al.*, 2014; Rheeder & Mashaba, 2016). Desta forma, indica-se a hipótese que: *H4 - A gravidade da falha influencia negativamente na percepção de clientes sobre a ação de recuperação de falhas.*

A definição geral de recuperação de falhas refere-se às ações que um prestador de serviço efetua em resposta ao serviço fracassado. A recuperação de falhas não acontece automaticamente, e as organizações precisam implementar estratégias de recuperação. Silva, Jeronimo e Aquino (2018) afirmam que a recuperação de falhas “refere-se ao comportamento da empresa na ocorrência de falhas em seu serviço, tanto no que diz respeito ao tratamento das reclamações quanto à velocidade de correção dos problemas”. Não se pode pensar em qualidade para uma empresa sem se considerar fortemente a recuperação de falhas. O processo de

recuperação de falhas, baseado na Teoria da Justiça, tem sido utilizado como fundamento para pesquisas sobre recuperação de serviços (Tax *et al.*, 1998; Sparks e McColl-Kennedy, 2001; McColl-Kennedy & Sparks, 2003; Chebat & Slusarczyk (2005); Chuang, Cheng, Chang & Yang, 2012; Mathew, Jose & Chacko, 2020). A Teoria da Justiça tem suas raízes na Teoria da Psicologia Social (Hewstone, Schut, de Wit, Van Den Bos & Stroebe, 2007), sendo que sua aplicação em estudos sobre comportamento do consumidor (Sparks & McColl-Kennedy, 2001) propõe que o nível de satisfação de clientes e seu comportamento-intenção no futuro depende da percepção sobre a justiça das interações (McColl-Kennedy & Sparks, 2003). Os esforços de recuperação de falhas influenciam positivamente a satisfação com o processo geral e o provedor de serviços (Blodgett, Hill, & Tax, 1997). Pode-se determinar que: *H5 - A justiça do processo de recuperação de falhas tem um efeito positivo sobre a percepção da qualidade de serviços bancários.*

Por sua vez, situações de falhas com ações posteriores de recuperação bem-sucedidas têm influência positiva no comportamento e nas avaliações de clientes (Hart *et al.*, 1990). De acordo com Komunda e Osarenkhoe (2012), as empresas devem agir rapidamente com qualquer falha para garantir a satisfação do cliente. Neste sentido, verifica-se que o processo de recuperação de falhas influencia a forma como o cliente avalia a qualidade geral do serviço recebido (Gil, Hudson & Quintana, 2006; Kau & Wan-Ylun Loh, 2006; Wang *et al.*, 2011), bem como sua satisfação (Kau & Wan-Ylun Loh, 2006; Chuang *et al.*, 2012). Pode-se assinalar que: *H6 - A justiça do processo de recuperação de falhas influencia na satisfação de clientes bancários.*

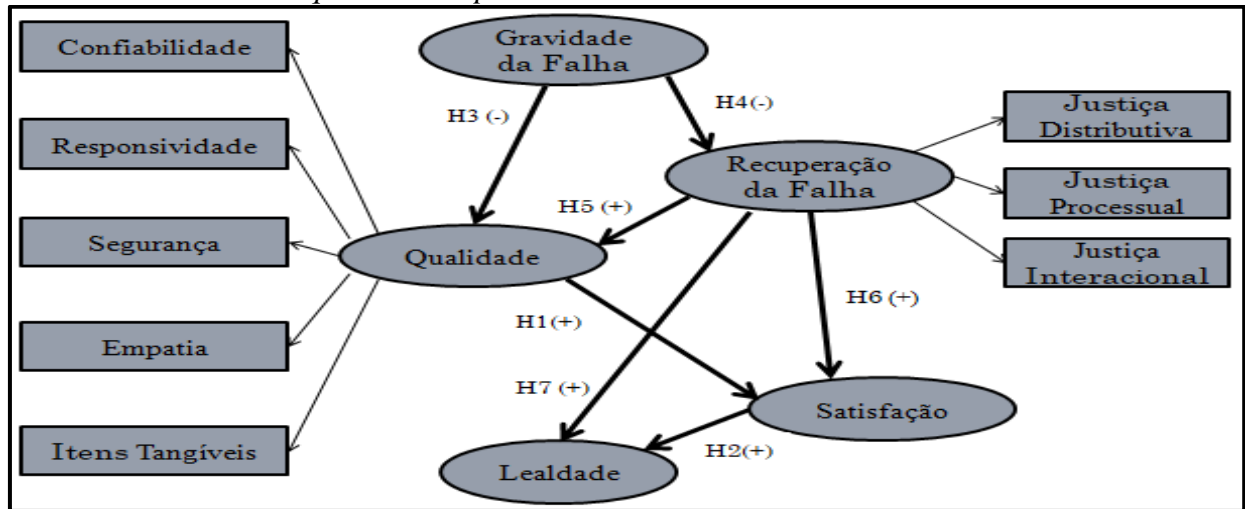
A ocorrência de falhas pode gerar também a insatisfação dos clientes e sua possível deserção (Zacharias, Figueiredo & Almeida, 2008). Para que isto não ocorra, alguns fatores são fundamentais, como o nível de confiança que o cliente tem no provedor do serviço, o conhecimento do cliente e a disponibilidade de um provedor alternativo. Se ocorrerem falhas e os clientes tiverem um bom resultado com a forma pela qual foram atingidos com a recuperação, a empresa pode conquistar sua satisfação (Kau & Wan-Ylun Loh, 2006; Chuang *et al.*, 2012), levando-os a decidir continuar com o provedor de serviço (Susskind & Viccari, 2011; Lin, Wang & Chang, 2011; Komunda & Osarenkhoe, 2012; Mangini, Urdan & Santos, 2017) e a defender a instituição com uma comunicação positiva boca a boca (Maxham III, 2001; Wang & Chang, 2013; Kuranaratna & Lumara, 2018). Indica-se a hipótese como sendo: *H7 - A justiça do processo de recuperação de falhas influencia na lealdade de clientes bancários.*

Ancorado no *framework* de Adams (1963), a Teoria da Justiça (McColl-Kennedy & Sparks, 2003; Susskind & Viccari, 2011) é frequentemente utilizada para descrever como os clientes avaliam as falhas de serviço e o processo seguinte de recuperação de falhas, sendo composta por: justiça distributiva, justiça interacional e justiça processual. A justiça interacional centra-se nos momentos de contato entre o cliente e o prestador do serviço em relação à recuperação de falhas. A justiça distributiva se concentra nas compensações por perdas financeiras e um pedido de desculpas, o que sugere que a restituição não é apenas para o custo econômico, mas também para os custos emocionais (Tax *et al.*, 1998). A dimensão justiça processual diz respeito aos meios utilizados para resolver os problemas que ocorreram. Nela, o que está envolvido é o processo pelo qual uma tentativa de recuperação é conduzida (Susskind & Viccari, 2011). Os resultados do estudo de Petzer *et al.* (2017) demonstram que para promover a justiça percebida é importante que o banco se relacione com os clientes no momento em que ocorre o encontro de serviço originário de uma queixa. A interação deve ser tratada de tal maneira que os clientes de bancos experimentem um tratamento respeitoso, justo e ético. Também de modo interativo devem ser entendidos os aspectos que compõem os estudos sobre a gravidade da falha e as ações de sua recuperação, que por sua vez influenciam a avaliação da qualidade, e se mostram como justiça, trazendo satisfação e lealdade para clientes bancários.

Dessa forma, a síntese do entendimento dos fundamentos que sustentam o presente estudo, servindo de suporte para que seja desenvolvido no sentido de sua comprovação, por meio de uma pesquisa empírica, a Figura 1 apresenta o modelo teórico proposto, e as relações de suas hipóteses.

Figura 2

Modelo Teórico da Pesquisa e as Hipóteses



Fonte: Dados da pesquisa.

3 Metodologia da pesquisa

A pesquisa classifica-se como quantitativa quanto à abordagem do problema; como descritiva quanto aos objetivos; e de levantamento quanto aos procedimentos.

A amostra foi formada por clientes correntistas de diversos bancos e cooperativas de créditos, sob a consideração de ser uma população de tamanho infinito e possuírem correntistas com característica diferenciadas e de várias classes sociais. A amostra foi não probabilística, mas ocorreu por acessibilidade. Os clientes correntistas de instituições financeiras foram convidados a participar da pesquisa. Para tanto, qualquer pessoa que tivesse conta corrente, em algum dos bancos ou cooperativas de crédito brasileiros, poderia participar da pesquisa.

Para mensurar a qualidade dos serviços prestados utilizou-se as dimensões propostas pelo modelo SERVQUAL: confiabilidade, responsividade, segurança, empatia e itens tangíveis (Parasuraman *et al.*, 1988). Este modelo inicial, desenvolvido por Parasuraman *et al.* (1985), passou por várias fases, constituindo-se em uma escala múltipla de itens para medir as expectativas e percepções dos clientes sobre a qualidade do serviço prestado. Apesar de ser muito utilizada, replicada e adaptada, a escala do SERVQUAL sofreu críticas devido ao fato dos clientes responderem sobre expectativa e desempenho (Cronin & Taylor, 1992) ou pelas dimensões pesquisadas (Lopes, Hernandez & Nohara, 2009). Neste sentido, Cronin e Taylor (1992) sugeriram a escala SERVPERF, baseada nos 22 itens da qualidade percebida do SERVQUAL. Cronin e Taylor (1992) afirmam que não é necessário quantificar as expectativas do cliente, tornando-se, assim, a principal diferença entre o SERVQUAL e o SERVPERF. O

presente trabalho mensurou as dimensões da qualidade dos serviços bancários pela escala SERVPERF (Cronin & Taylor, 1992), que tem sido testada e comprovada em vários setores (Jain & Gupta, 2004; Carrillat, Jaramillo & Mulki al., 2007), incluindo o setor bancário (Sangeetha & Mahalingam, 2011).

Para avaliar o desempenho geral do serviço prestado adotou-se Levesque e McDougall (1996), e Jamal e Naser (2002). A escala de lealdade utilizada foi composta por cinco perguntas, baseado em Zeithaml, Berry e Parasuraman (1996). A gravidade da falha foi mensurada com base no estudo de Tsarenko e Tojib (2012), e a recuperação de falhas verificou a percepção dos clientes em relação à justiça distributiva, processual e interacional, do estudo de Wang *et al.* (2011).

Para realizar a pesquisa de campo um formulário eletrônico foi desenvolvido no *eSurv* (esurv.org), sendo a estrutura em blocos, conforme segue: 1 a 5= Qualidade (Confiabilidade, responsividade, segurança, empatia, itens tangíveis); 6= Gravidade da falha; 7 a 9 = Recuperação de falhas (justiça distributiva, justiça processual; justiça interacional); 10= Satisfação; 11=Lealdade (atitudinal e comportamental).

Um pré-teste com 35 distintos clientes correntistas de instituições financeiras, não considerados na coleta de dados, foi realizado para verificar a precisão e a clareza das questões propostas para a coleta de dados, sendo realizados testes de validade e confiabilidade. O entendimento dos respondentes foi considerado adequado.

O *link* com o formulário eletrônico foi enviado por e-mail aos correntistas de instituições financeira. Foi também divulgado no Ambiente Virtual de uma instituição de ensino superior para alunos e ex-alunos do Curso de Administração. Além disso, foi disponibilizado no Facebook. O WhatsApp também foi utilizado para enviar o *link* do questionário. A coleta realizou-se por cerca de 60 dias, considerando-se como de corte transversal. Com a coleta finalizada, os dados foram exportados para a planilha eletrônica do Excel® e, posteriormente, tratados com auxílio dos *softwares Statistical Package for the Social Sciences (SPSS®)*, versão 21, e o *software Smart PLS®*, versão 3.2.7. Os dados foram analisados por meio da análise descritiva e da técnica estatística Modelagem de Equações Estruturais (MEE). Utilizou-se o cálculo de equações estruturais usando-se o PLS-SEM, em função do número de respondentes que relataram sobre falhas. Dos 533 questionários respondidos, após verificação de inconsistências, obteve-se 370 como válidos para análise, onde 139 (37,57%) se referiram sobre as ações de recuperação de falhas e 231 (62,43%) não relataram falhas. Devido ao número de respondentes que relataram falhas e sua recuperação (139 = 37,57%), substituiu-se valores

ausentes pela média. Embora tenha limitações, Dodeen (2003) mostra ser confiável ao trabalhar com escalas do tipo Likert.

Com estes dados coletados foi realizada a análise descritiva. Após a análise descritiva procedeu-se a avaliação do modelo de mensuração, que envolveu a observação dos modelos de mensuração das validades convergentes, obtidas pelas observações da: *Average Variance Extracted* (AVE), *Alpha de Cronbach* (AC), *Compostite Reability* (CR), Validade Discriminante (Fornell & Larcker, 1981), modo das cargas cruzadas (Chin, 1998), e Teste t de Student, para cada um dos indicadores. Considerou-se adequados os valores das AVEs maiores que 0,50 (Fornell & Larcker, 1981), e os valores para o AC acima de 0,60 e 0,70 (Hair Junior, Hult, Ringle & Sarstedt, 2014). Na sequência, realizou-se a avaliação do modelo estrutural por meio da verificação dos valores de R^2 , Q^2 e f^2 , Teste t de Student e p-value, e Coeficiente de Caminho (Γ). A MEE foi utilizada como técnica de análise dos dados, constituindo-se, de acordo com Hair Junior, Black, Babin, Anderson & Tatham (2005), em uma técnica de uso amplo e de diversas variações de aplicação. Para realizar a análise dos dados via MEE foi adotado o *software Smart PLS*, versão 3.2.7.

4 Resultados: apresentação e análise dos dados da pesquisa

Os resultados foram apresentados em três etapas: análise descritiva, avaliação do modelo de mensuração e avaliação do modelo estrutural.

A amostra foi composta por respondentes com 30 anos ou menos (188/50,81 %), em sua maioria, com curso superior completo e pós-graduação (212/57,29 %) e com renda superior a R\$ 3.748,01(162/43,78%). Quanto ao banco 70,54% utilizavam o Banco do Brasil, a Caixa Econômica Federal ou o Bradesco, sendo que 29,18% adotavam serviços de Cooperativas de Crédito. Entre os respondentes 220 (59,45%) pertenciam ao sexo feminino.

As análises descritivas das dimensões analisadas, em relação à ocorrência de falhas nos serviços bancários, sob o ponto de vista dos respondentes, evidenciaram que 113 (30,54%) contactaram o banco para resolver problemas de falhas em serviços, dos 139 (37,57%) que relataram falhas. Esse grau de ocorrência de falhas mostrou que os bancos têm que melhorar a qualidade de seus serviços, e também o atendimento aos clientes quando da ocorrência de falhas. Assim, um dos aspectos relevantes foi avaliar as diferenças entre os respondentes que tiveram a experiência de falha em serviços prestados pelo banco, com aqueles que não relataram essa experiência.

Realizando um teste t de Student para identificar as diferenças entre os dois grupos, verificou-se uma diferença significativa em todas as dimensões pesquisadas, com p-value < 0,05. No geral, os usuários que estiveram expostos às falhas avaliaram o serviço bancário como de menor qualidade, estando menos satisfeitos, e tendo menos lealdade ao estabelecimento financeiro. Esses resultados confirmaram que as falhas têm um impacto negativo e significativo nos serviços prestados pelo banco (Barbara & Sotiris, 2001; Kamble & Walvekar, 2019; Shams, Rehman, Samad & Rather, 2020). Embora a ocorrência de falhas influencie na percepção de clientes sobre os serviços prestados, outro aspecto relevante verificado foi em relação ao impacto da severidade da falha e no efeito das ações de recuperação de falhas. Segundo McCollough, Berry e Yadav (2000), Weun *et al.* (2004) e McCollough (2009), serviços com falhas de efeitos leves não têm diferença significativa dos serviços prestados sem falhas. De fato, para o caso de falhas leves uma ação superior no serviço de recuperação de falhas pode trazer até uma superior satisfação e lealdade por parte dos clientes, ocasionando o que é chamado de “paradoxo da recuperação do serviço” (Weun *et al.*, 2004; McCollough, 2009; McCollough *et al.*, 2000). Para comprovar esses aspectos, houve a realização de um teste comparando a qualidade percebida, satisfação e lealdade de clientes (boca-a-boca e permanência) com os serviços sem a ocorrência de falhas e com a ocorrência de gravidade leve e grave. Classificou-se entre 1 e 3,5 falhas leves e gravidade superior entre 3,5 e 5. Do total de respondentes 31 (22,30%) assinalaram falha foi leve e 108 (77,70%) que foi grave (Tabela 1).

Tabela 1

Relação da Ocorrência e Gravidade de Falha Com Qualidade, Satisfação e Lealdade

	Falha?			Gravidade da falha		
	Não	Sim		Sem falha (N = 231)	1,0 a < 3,5 (N = 31)	3,5 a 5,0 (N = 108)
Confiança	4,07	3,3				
Responsividade	3,69	2,79	Qualidade	3,96 ^a	3,69 ^a	3,18 ^b
Segurança	4,08	3,59	Satisfação	4,10 ^a	3,81 ^a	3,17 ^b
Empatia	3,84	3,17	Boca a boca	3,84 ^a	3,28 ^b	2,80 ^c
Tangíveis	4,13	3,63	Permanência	3,81 ^a	3,44 ^a	2,89 ^b
Satisfação	4,10	3,31	Os testes consideram variâncias iguais, com correção Bonferroni.			
Lealdade	3,83	2,95	Letras a, b, c indicam diferença de nível, p-value < 0,05.			

Fonte: Dados da pesquisa.

Aplicando teste t de Student não pareado, verificou-se que os clientes que tiveram falhas leves não tiveram diferença significativa quanto à avaliação da qualidade, satisfação e tendência à permanência e fidelidade, em relação aos clientes que não tiveram falhas. De acordo com Weun *et al.* (2004), para pequenas falhas de serviços a perda pode ser leve o suficiente para que a

resposta do provedor de serviço consiga restaurar a satisfação do cliente. Embora falhas leves não tenham impactos significativos na percepção sobre qualidade, satisfação e permanência de uso do serviço, há diferença significativa em relação ao boca-a-boca. Os clientes tendem a comentar menos positivamente o serviço devido à ocorrência de falhas, independente de sua gravidade. Como demonstrado por Swanson e Hsu (2011), quanto mais séria forem as falhas de serviços maiores serão as probabilidades de clientes trocarem de prestador de serviço e se envolverem em boca-a-boca negativo.

Avaliando os 113 (81,29%) respondentes que relataram ocorrência de falha (Tabela 2), verificou-se que os bancos têm melhor atuado na dimensão de justiça interacional do que em relação à justiça distributiva e justiça processual. Isto significou que os clientes apresentaram um melhor reconhecimento da honestidade da empresa em resolver o problema. A justiça interacional ocorre na interação entre o cliente e o prestador do serviço no momento da recuperação de falhas.

Tabela 2

Estatísticas Descritivas, Gravidade de Falha e Justiça da Recuperação de Falha

Média	N	Média	Desvio Padrão	p-value (2 extremidades) da diferença entre médias	
				Justiça Processual	Justiça Interacional
Justiça Distributiva	113	2,62	1,21	0,092	0,000
Justiça Processual	113	2,73	1,20	---	0,000
Justiça Interacional	113	2,98	1,21	---	---
Gravidade da Falha	139	3,95	0,90		

Fonte: Dados da pesquisa.

Encerrada a análise descritiva dos construtos e suas respectivas assertivas para a pesquisa realizada, o próximo passo se voltou para a modelagem de equações estruturais, realizada com o auxílio do software *Smart PLS*, versão 3.2.7.

4.1 Avaliação do modelo de mensuração

Esta etapa equivaleu à primeira fase da modelagem de equações estruturais, em que foram analisados os seguintes procedimentos: *Average Variance Extracted* (AVE), *Alpha de Cronbach* (AC), *Compostite Reability* (CR), Validade Discriminante, e Teste t de Student para cada um dos indicadores. Todos os procedimentos foram expostos nas seguintes subseções.

Na rodada de dados no *software Smart PLS* foi verificada a variância de cada assertiva; conforme Chin (1998), os valores das cargas fatoriais devem estar acima de 0,5. Assim, como

todas as assertivas estão acima do critério, passou-se para a avaliação do modelo de mensuração, dando sequência aos testes de confiabilidade. Os testes de confiabilidade utilizados foram o *Alpha de Cronbach* (AC), *Compostite Reability* (CR) e *Average Variance Extracted* (AVE), na Tabela 3.

Tabela 3*Testes de Confiabilidade dos Construtos da Pesquisa*

	AC	CR	AVE
Confiabilidade	0,887	0,930	0,816
Empatia	0,909	0,943	0,847
Gravidade da falha	0,836	0,891	0,671
Justiça distributiva	0,975	0,980	0,908
Justiça interacional	0,951	0,963	0,838
Justiça processual	0,952	0,963	0,838
Lealdade	0,948	0,960	0,828
Responsividade	0,873	0,922	0,798
Satisfação	0,955	0,971	0,918
Segurança	0,932	0,956	0,880
Tangíveis	0,904	0,940	0,840

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme a Tabela 3, todos os valores do teste de confiabilidade foram aceitáveis, atendendo aos critérios. O AC se mostrou superior ao mínimo indicado na literatura por Hair Junior *et al.* (2005), considerado aceitável acima de 0,6; CR acima de 0,7; e AVE, acima de 0,5. A Validade Discriminante, segundo o critério de Fornell e Larcker (1981) e o modo das cargas cruzadas (Chin, 1998), se mostraram atendidos, sendo que o valor de início de cada coluna foi maior que a correlação entre os construtos. Dessa forma, de acordo com Ringle, Silva e Bido (2014) houve Validade Discriminante (Tabela 4).

Tabela 4

Validade Discriminante Segundo o Critério de Fornell e Larcker (1981)

	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11
Confiabilidade	0,903										
Empatia	0,754	0,920									
Gravidade Falha	-0,306	-0,372	0,819								
Justiça	0,519	0,490	-0,419	0,95							
Justiça	0,630	0,612	-0,442	0,82	0,91						
Justiça	0,562	0,556	-0,421	0,84	0,86	0,91					
Lealdade	0,760	0,642	-0,346	0,53	0,64	0,61	0,91				
Responsividade	0,726	0,775	-0,211	0,38	0,51	0,42	0,61	0,89			
Satisfação	0,777	0,736	-0,404	0,54	0,68	0,62	0,84	0,68	0,95		
Segurança	0,776	0,646	-0,256	0,44	0,54	0,51	0,68	0,56	0,74	0,93	
Tangíveis	0,679	0,721	-0,279	0,45	0,53	0,52	0,63	0,63	0,69	0,71	0,91

Nota. 01 – Confiabilidade; 02 – Empatia; 03 – Falha; 04 - Justiça Distributiva; 05 - Justiça Interacional; 06 - Justiça Processual; 07 – Lealdade; 08 – Responsividade; 09 – Satisfação; 10 – Segurança; 11 – Tangíveis.

Fonte: Dados da pesquisa.

O modo *Bootstrapping* do *Smart PLS* foi utilizado para avaliar a significância das assertivas; valores do Teste t de Student e p-value foram verificados para cada assertiva, visando obter a significância das assertivas para as dimensões que compõem o modelo teórico (valores aceitáveis para o Teste t de Student ≥ 1.96 e p-value $< 0,05$). Na análise individual dos valores referentes ao Teste t de Student e p-value para cada assertiva demonstrou que todas atenderam aos critérios. Assim, todas foram mantidas nas suas respectivas dimensões.

A avaliação do modelo estrutural passou por cinco etapas, sendo a verificação dos valores de R^2 , Q^2 e f^2 , Teste t de Student e o p-value e, por fim, o Coeficiente de Caminho (Γ). A avaliação do modelo estrutural realizou-se pelo valor da carga do R^2 (Coeficiente de determinação de Pearson), do Q^2 (Validade preditiva ou indicador de Stone-Geisser) e do f^2 (Tamanho do efeito ou indicador de Cohen). No *Smart PLS* versão 3.2.7, os valores do R^2 foram obtidos pelo Algoritmo PLS, e por meio do *Blindfolding* foram obtidos os valores de Q^2 e f^2 .

Dando sequência à análise (Tabela 5), foram avaliados os valores de outros indicadores de qualidade de ajuste do modelo. Os Coeficientes de Determinação de Pearson (R^2) avaliaram a porção da variância das variáveis endógenas explicada pelo modelo estrutural; como critério nas Ciências Sociais foi classificado como efeito pequeno $R^2=2\%$, efeito médio $R^2=13\%$ e efeito grande $R^2=26\%$ (Cohen, 1988). Para Recuperação de Falhas (0,204) o valor foi médio, e os demais construtos obtiveram valores de R^2 considerados altos. Os valores da Tabela 5 indicaram a Relevância ou Validade Preditiva (Q^2) ou indicador de Stone-Geisser e Tamanho do efeito (f^2) ou Indicador de Cohen (Ringle *et al.*, 2014). O Q^2 avaliou quanto o modelo se aproximou

do que se esperava dele. Como critério de avaliação devem ser obtidos valores maiores que zero (Hair Junior *et al.*, 2014).

Tabela 5

Avaliação dos Valores de R², Q² e f²

Construto	R ²	Q ²	f ²
	Construto de primeira ordem		
Justiça Distributiva	0,884	0,749	0,788
Justiça Processual	0,912	0,713	0,700
Justiça Interacional	0,898	0,703	0,702
Confiabilidade	0,819	0,631	0,558
Responsividade	0,708	0,532	0,527
Segurança	0,728	0,601	0,656
Empatia	0,801	0,639	0,604
Itens Tangíveis	0,741	0,587	0,593
Gravidade da Falha	-----	-----	0,433
	Construto de segunda ordem		
Satisfação	0,725	0,624	0,710
Lealdade	0,722	0,555	0,687
Recuperação de Falhas	0,204	0,145	0,696
Qualidade	0,392	0,228	0,550

Fonte: Dados da pesquisa.

Todos os valores possuíram relevância preditiva, considerando $Q^2 > 0$. Já para f^2 os valores de referência 0,02, 0,15 e 0,35 foram considerados pequenos, médios e grandes, respectivamente (Hair Junior *et al.*, 2014). Para todos os construtos foi considerando grande o tamanho do efeito. A próxima etapa correspondeu à avaliação do Teste t de Student e p-value entre os construtos da pesquisa (Tabela 6).

Tabela 6

Teste T de Student e p-Value nas Relações Entre os Construtos da Pesquisa

Construtos	Teste t de Student	p-value	β
Constructo Recuperação de Falhas			
Recuperação da Falha → Justiça Distributiva	53,120	0,000	0,940
Recuperação da Falha → Justiça Interacional	96,841	0,000	0,947
Recuperação da Falha → Justiça Processual	91,764	0,000	0,955
Constructo Qualidade			
Qualidade → Confiabilidade	41,985	0,000	0,905
Qualidade → Empatia	42,929	0,000	0,895
Qualidade → Responsividade	35,549	0,000	0,841
Qualidade → Segurança	24,810	0,000	0,853
Qualidade → Itens Tangíveis	25,653	0,000	0,861
Relação entre os construtos			
Gravidade da Falha → Qualidade	6,304	0,346	-0,059
Gravidade da Falha → Recuperação da Falha	7,456	0,000	-0,452
Recuperação da Falha → Lealdade	2,112	0,035	0,137
Recuperação da Falha → Qualidade	8,788	0,000	0,597
Qualidade → Satisfação	7,591	0,000	0,698
Recuperação da Falha → Satisfação	2,393	0,017	0,218
Satisfação → Lealdade	12,729	0,000	0,754

Fonte: Dados da pesquisa.

Após a análise do R², foi realizada nova análise no *software Smart PLS*, pelo modo *Bootstrapping*. A Tabela 6 demonstrou os valores referentes ao Teste t de Student ($\geq 1,96$) e p-value ($< 0,05$) nas relações entre os construtos da pesquisa, sendo que os resultados atenderam aos critérios, segundo os parâmetros indicados por Hair Junior *et al.* (2014). Desta forma, a relação Gravidade da Falha → Qualidade resultou como não significativa para o modelo teórico dessa pesquisa.

4.2 Modelo estrutural final

A discussão dos resultados ampliou a compreensão sobre os achados na pesquisa. Para tanto, a apresentação do Caminho do Coeficiente oportunizou (Γ) obtido pelo modo Algoritmo PLS, conforme apresentado na Tabela 6, oportunizou rever os valores e seu poder de explicação do construto Qualidade e suas dimensões: Confiabilidade (0,905), Empatia (0,895), Itens Tangíveis (0,861), Segurança (0,853) e Responsividade (0,841), todos apresentando p-value = 0,000. Os resultados dessa pesquisa estão de acordo com os de Lau *et al.* (2013), que concluíram que as dimensões constantes no modelo SERVPERF são adequadas para medir a qualidade de serviços bancários.

Na sequência foi identificada a Recuperação de Falhas e suas dimensões com seus respectivos valores. Justiça Processual (0,955), Justiça Interacional (0,947) e Justiça Distributiva (0,940), apresentando p-value = 0,000. Os resultados desta pesquisa se

assemelharam aos resultados de Tax *et al.* (1998), onde as dimensões constantes no modelo se mostraram adequadas para medir a justiça da recuperação de falhas.

Posterior à análise dos construtos da Qualidade e da Recuperação de falhas ocorreu a análise de cada uma das hipóteses sustentadas neste estudo.

Utilizando o Teste t de Student e p-value para testar as hipóteses, observou-se que a relação entre Qualidade e Satisfação (QUAL → SAT) e os escores obtidos (Γ 0,698, $t \geq 1,96$ e $p < 0,000$) estão dentro dos parâmetros apontados na literatura, levando ao suporte da *H1 - A percepção sobre a qualidade de serviços influencia a satisfação de clientes bancários*. Os clientes dos serviços bancários consideram a qualidade geral do serviço um fator de ordem superior, que captura um significado comum a todas as dimensões analisadas no modelo (Mittal, Gera & Batra, 2015).

Para a relação entre Satisfação e Lealdade (SAT → LEAL) os valores (Γ 0,754, $t \geq 1,96$ e $p < 0,000$) forneceram suporte para a *H2 - A satisfação com os serviços prestados influencia a lealdade de clientes bancários*. Esse resultado foi sustentado no estudo de Lau *et al.* (2013), identificando que a lealdade é o resultado direto da satisfação do cliente, que é muito influenciada pelo valor dos serviços prestados aos clientes.

Quanto à relação entre Gravidade da Falha e a Qualidade (GRA → QUAL) apresentaram-se os valores Γ -0,059, $t < 1,96$ e $p < 0,346$; o Teste t de Student foi inferior a 1,96, e p-value, superior a 0,05, ou seja, não obteve significância estatística, levando ao não suporte da *H3 - A gravidade da falha influencia negativamente a forma como os clientes percebem a qualidade de serviços bancários*.

A relação entre Gravidade da Falha e Recuperação de Falhas (GRAV → REC) apresentou os valores Γ -0,452, $t \geq 1,96$ e $p < 0,000$, obtendo-se, assim, o suporte da *H4 - A gravidade da falha influencia negativamente na percepção de clientes sobre a ação de recuperação de falhas*.

A relação entre Recuperação de Falhas e Qualidade (REC → QUAL) obteve os escores Γ 0,597, $t \geq 1,96$ e $p < 0,000$, dentro dos parâmetros apontados pela literatura. Tendo em vista que a gravidade da falha não tem efeito direto na percepção da qualidade, mas indireto por meio das ações de recuperação de falhas, os resultados apontam que a recuperação de falhas foi relevante para diminuir ou até eliminar o efeito negativo de falhas, significando que houve justiça. Os resultados indicaram assertividade da hipótese: *H5 - A justiça do processo de recuperação de falhas tem um efeito positivo sobre a percepção da qualidade de serviços bancários*.

A relação entre Recuperação de Falhas e Satisfação (REC → SAT) apresentou os valores Γ 0,218, $t \geq 1,96$ e $p < 0,017$. Verificou-se o efeito direto que a percepção da qualidade e a recuperação de falhas têm na satisfação. A percepção da qualidade apresentou um impacto de 0,698, três vezes mais que a recuperação de falhas (0,218) na satisfação dos clientes. A recuperação amenizou uma baixa avaliação da qualidade. Por outro lado, verificando o efeito indireto, a recuperação de falhas impactou 0,597 na percepção da qualidade que, por sua vez, impactou 0,698 na satisfação. O total do impacto da recuperação de falhas na satisfação dos clientes foi $0,698 \times 0,597 + 0,218 = 0,635$. De modo geral, a gravidade da falha impactou negativamente no reconhecimento pelos usuários dos esforços da empresa para recuperação de falhas. Isto é, falhas mais graves levam os clientes a serem mais críticos e exigentes ao retorno que a empresa deve dar. Na justiça que deverá ser feita. Os resultados demonstraram que o processo de recuperação de falhas, quando adequadamente tratado, influencia positivamente na satisfação, sendo visto como forma de justiça, e confirmando a *H6 - A justiça do processo de recuperação de falhas influencia na satisfação de clientes bancários*. Esse resultado confirmou que o tratamento adequado de reclamações de clientes aumentou a confiança no serviço, levando a uma maior satisfação. Os resultados para o construto Recuperação de Falhas estão em consonância com Zacharias *et al.* (2008), que confirmam a influência da recuperação do serviço bem feita impacta no nível de satisfação geral dos clientes. O estudo demonstra que a forma como o banco resolve problemas de recuperação de falhas e procede com justiça aparenta ser o aspecto que tem o maior impacto na satisfação geral.

Por fim, a última relação testada foi entre Recuperação de Falhas e Lealdade (GRA → LEAL), sendo positiva (Γ 0,137, $t \geq 1,96$ e $p < 0,035$), com resultados dentro dos parâmetros apontados pela literatura, e levando ao suporte da *H7 - A justiça do processo de recuperação de falhas influencia na lealdade de clientes bancários*. Clientes satisfeitos são clientes leais. Podem tolerar uma falha ocasional, não ceder às pressões da concorrência e manter a relação com a empresa, desde que o banco seja considerado bom e justo.

5 Conclusão

O presente estudo buscou avaliar a influência da recuperação de falhas na percepção sobre qualidade, satisfação e lealdade de clientes bancários, tendo o objetivo sido alcançado.

Por meio da pesquisa descritiva, quantitativa, do tipo survey, o delineamento adotado foi suficiente para a obtenção dos resultados esperados e aumentar o entendimento sobre a temática de estudo.

O método e as técnicas adotados para desenvolvimento da pesquisa de campo se revelaram oportunos. A apresentação do método, direta e informativa foi adequada, com uma amostra com clientes de instituições financeiras, no Brasil, apesar da conveniência, contribuiu para a pesquisa. O instrumento de coleta de dados mostrou-se pertinente. O formulário eletrônico, desenvolvido no *eSurv* (esurv.org), e estruturado em blocos, levando em conta o modelo SERVPERF (cinco dimensões da qualidade em serviços), assim como a gravidade da falha, a recuperação de falhas (em relação à justiça distributiva, processual e interacional), a satisfação do cliente, bem como a lealdade do consumidor (atitudinal e comportamental) amparou a coleta de dados. De forma geral esse formulário suportou a pesquisa de campo e trouxe contribuições, como o uso da escala SERVPERF, para mensuração da qualidade, tendo como diferencial a mensuração de dimensões atitudinais, excluindo a expectativa de suas variáveis. Essas dimensões da escala foram apropriadas, assim como os demais blocos de questões e as teorias da literatura que as embasaram. Outro aspecto positivo foi a seleção dos construtos atrelados à recuperação de falhas, as “justiças”, que trouxeram assertividade na descrição dos conceitos.

Por sua vez, os testes de confiabilidade *Alpha de Cronbach*, Confiabilidade Composta e Variância Média Extraída, assim como a Modelagem de Equações Estruturais, por meio do *software Smart PLS*, adotados na análise dos dados coletados, permitiram verificar a relação entre os construtos do modelo e a testagem das hipóteses, tendo se revelado como significantes para os resultados alcançados, demonstrados e explicados no modelo estrutural final.

As hipóteses foram sustentadas no estudo, estando dentro dos parâmetros apresentados na literatura e adotados para fundamentação teórico-empírica, tendo como contribuição o aumento do conhecimento sobre as relações integradas, diretas e indiretas entre as dimensões. Evidenciaram-se relações entre os construtos apresentados, exceto nas relações entre Gravidade da Falha e Qualidade, sendo que ficou evidente que esta gravidade da falha impacta na percepção da qualidade do serviço, por intermédio das ações de recuperação de falhas.

Um aspecto relevante demonstrado no estudo é que a qualidade, satisfação e tendência à permanência dos clientes não difereu significativamente entre clientes que experimentaram falhas de menor gravidade com aqueles que não foram expostos às falhas, exceto em relação à recomendação dos serviços (boca-a-boca). Nesse caso, mesmo falhas de menor gravidade influenciaram os clientes quanto aos comentários positivos ou negativos.

Os bancos demonstraram melhor atuação na dimensão de justiça interacional do que em relação à justiça distributiva e justiça processual, significando que os clientes apresentaram uma

melhor percepção em relação à honestidade da empresa em resolver problemas de falhas. A justiça interacional ocorreu em relação à recuperação de falhas, quando do contato entre o cliente e o prestador do serviço.

A pesquisa também oportunizou a confirmação de que a percepção da qualidade do serviço avaliado pelos respondentes, em conjunto com as ações de recuperação de falhas, influenciam na satisfação de clientes. Há evidências de que a qualidade de serviço se confirmou como sendo antecedente da satisfação. Por conseguinte, clientes satisfeitos demonstraram probabilidade de lealdade às instituições financeiras, desde que as eventuais falhas na prestação de serviço fossem corrigidas. Da mesma forma, descrevendo a relação entre a recuperação de falhas e a percepção da justiça na recuperação de serviço, no contexto bancário brasileiro, confirmou-se que as falhas impactaram negativamente na percepção da qualidade, mas quando houve sua devida recuperação, esta foi percebida de forma positiva. As falhas e a recuperação de falhas representaram ainda um contexto rico para entender a percepção do cliente quanto ao serviço prestado pelas instituições financeiras. Ao analisar a influência da recuperação de falhas na satisfação e lealdade dos clientes bancários ficou evidente que, à medida que a ação de recuperação de falhas ocorre, houve influência positiva na satisfação e lealdade. Após a ocorrência da falha, o cliente pode julgar se a empresa age de forma adequada, realizando as compensações necessárias.

Embora as relações de causa e efeito tenham sido pesquisadas no presente estudo, estudos futuros ainda têm lugar para realização, no sentido de ampliar o entendimento de como diferentes ações de recuperação de falhas podem compensar as falhas apresentadas. Algumas perguntas ainda têm que ser respondidas, entre outras, como por exemplo: Qual o efeito de uma ação superior de recuperação de falhas na satisfação e lealdade dos clientes? E qual o efeito de ações mal executadas? Há interação entre as dimensões de recuperação de falhas, e entre estas dimensões e a gravidade da falha? Assim, a continuidade de estudos é necessária. Nesse sentido, como pesquisa futura, pretende-se utilizar uma análise não-linear da influência das ações de recuperação de falhas na satisfação e lealdade de clientes bancários. Ao que tudo indica, até o presente momento, não houve estudo explorando de forma integrada a não-linear entre gravidade da falha, justiça das ações de recuperação de falhas, satisfação e lealdade de clientes bancários.

Referências

- Adams, J.S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal Psychology e Social*, 67(2), 422-436. <https://doi.org/10.1037/h0040968>
- Afroz, N. N. (2019). Effect of service quality on customer satisfaction evidence from banks in Tangail. *Management Studies and Economic Systems (MSES)*, 4(2), 145-159. <https://iranjournals.nlai.ir/handle/123456789/22149>
- Banahene, S., Mensah, A. A., & Asamoah, A. (2018). The Impact of Customer Satisfaction on Loyalty in the Ghana Banking Sector: The Effect of Trust Mediation. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 5(12), 193-208. <http://ir.csuc.edu.gh:8080/xmlui/handle/123456789/608>
- Barbara, R. L., & Sotiris, S. (2001). Service failures and recovery in retail banking: The customers' perspective. *The International Journal of Bank Marketing*, 19(1), 37-48. <https://doi.org/10.1108/02652320110366481>
- Blodgett, J. G., Hill, D. J., & Tax, S. S. (1997). The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of retailing*, 73(2), 185-210. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(97\)90003-8](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90003-8)
- Cabral, D. B., & Torres, N. M. C. (2019, outubro-dezembro). Satisfação e fidelização de clientes no setor bancário brasileiro. *Navus*, 9(4), 195-205. <http://dx.doi.org/10.22279/navus.2019.v9n4.p195-205.929>
- Carrillat, F. A., Jaramillo, F., & Mulki, J. P. (2007). The validity of the SERVQUAL and SERVPERF scales: A meta-analytic view of 17 years of research across five continents. *International Journal of Service Industry Management*, 18(5), 472-490. <https://doi.org/10.1108/09564230710826250>
- Chang, Y. W., & Chang, Y. H. (2010). Does service recovery affect satisfaction and customer loyalty? An empirical study of airline services. *Journal of Air Transport Management*, 16(6), 340-342. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2010.05.001>
- Chebat, J. C., & Slusarczyk, W. (2005). How emotions mediate the effects of perceived justice on loyalty in service recovery situations: An empirical study. *Journal of Business Research*, 58(5), 664-673. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.09.005>
- Cheng, B. L., Gan, C. C., Imrie, B. C., & Mansori, S. (2019). Service recovery, customer satisfaction and customer loyalty: Evidence from Malaysia's hotel industry. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 11(2), 187-203. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-09-2017-0081>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295(2), 295-336. <https://psycnet.apa.org/record/1998-07269-010>

- Cho, W. H., Lee, H., Kim, C., Lee, S., & Choi, K. S. (2004). The impact of visit frequency on the relationship between service quality and outpatient satisfaction: A South Korean study. *Health services research*, 39(1), 13-34. <https://doi.org/10.1111/j.1475-6773.2004.00213.x>
- Chuang, S. C., Cheng, Y. H., Chang, C. J., & Yang, S. W. (2012). The effect of service failure types and service recovery on customer satisfaction: a mental accounting perspective. *The Service Industries Journal*, 32(2), 257-271. <https://doi.org/10.1080/02642069.2010.529435>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. 2nd ed. New York: Psychology Press.
- Cronin, J., & Taylor, S. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68. <https://doi.org/10.1177/002224299205600304>
- Culiberg, B., & Rojšek, I. (2010). Identifying service quality dimensions as antecedents to customer satisfaction in retail banking. *Economic and business review*, 12(3), 151-166. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/identifying-service-quality-dimensions-as/docview/875892182/se-2?accountid=26683>
- Dodeen, H. M. (2003). Effectiveness of valid mean substitution in treating missing data in attitude assessment. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 28(5), 505-513. <https://doi.org/10.1080/02602930301674>
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American customer satisfaction index: Nature, purpose, and findings. *Journal of marketing*, 60(4), 7-18. <https://doi.org/10.1177/002224299606000403>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Gil, S. M., Hudson, S., & Quintana, T. A. (2006). The influence of service recovery and loyalty on perceived service quality: a study of hotel customers in Spain. *Journal of hospitality & leisure marketing*, 14(2), 47-68. https://doi.org/10.1300/J150v14n02_04
- Gurgel, J. C., Nóbrega, K. C., & de Souza, T. (2011). Um Olhar Brasileiro sobre Práticas de Recuperação de Serviço: Referencial para Conceitos, Princípios e Práticas Adotados. *Sistemas & Gestão*, 6(4), 463-480. <https://doi.org/10.7177/sg.2011.V6.N4.A5>
- Hair Junior, J. F. Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2005). *Análise multivariada de dados*. 5.ed. Porto Alegre: Bookman.
- Hair, J., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Los Angeles: SAGE Publ.
- Hart, C. W. L., Heskett, J. L., & Sasser Junior, E. W. (1990). The profitable art of service recovery. *Harvard Business Review*, 68(4), 148-56. <https://europepmc.org/article/med/10106796>

- Hewstone, M., Schut, H., de Wit, J., Van Den Bos, K., & Stroebe, M. (Eds.). (2007). *The Scope of Social Psychology: Theory and Applications* (A Festschrift for Wolfgang Stroebe). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9780203965245>
- Jain, S. K., & Gupta, G. (2004). Measuring service quality: SERVQUAL vs. SERVPERF scales. *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*, 29(2), 25-38. <https://doi.org/10.1177/0256090920040203>
- Jamal, A., & Naser, K. (2002). Customer satisfaction and retail banking: An assessment of some of the key antecedents of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 20 (4), 146-160. <https://doi.org/10.1108/02652320210432936>
- Kamble, A. A., & Walvekar, S. (2019). Relationship between customer loyalty and service failure, service recovery and switching costs in online retailing. *International Journal of Business Information Systems*, 32(1), 56-72. <https://doi.org/10.1504/IJBIS.2019.102699>
- Kau, A. K., & Wan-Ylun Loh, E. (2006). The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants. *Journal of Services Marketing*, 20(2), 101-111. <https://doi.org/10.1108/08876040610657039>
- Keiningham, T. L., Morgeson III, F. V., Aksoy, L., & Williams, L. (2014). Service failure severity, customer satisfaction, and market share: An examination of the airline industry. *Journal of Service Research*, 17(n. 4), p. 415-431, 2014. <https://doi.org/10.1177/1094670514538119>
- Komunda, M., & Osarenkhoe, A. (2012). Remedy or cure for service failure? Effects of service recovery on customer satisfaction and loyalty. *Business Process Management Journal*, 18(1), 82-103. <https://doi.org/10.1108/14637151211215028>
- Kotler P., & Keller, K. L. (2006). *Administração de marketing*. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1999). *Princípios de marketing*. 7.ed. Rio de Janeiro: LTC.
- Kuranaratna, A. C., & Lumara, S. K. (2018). Determinants of customer loyalty: A literature review. *Journal of Customer Behaviour*, 17(1-2), 49-73. <https://doi.org/10.1362/147539218X15333820725128>
- Lau, M. M., Cheung, R., Lam, A. Y. C., & Chu, Y. T. (2013). Measuring service quality in the banking industry: A Hong Kong based study. *Contemporary Management Research*, 9(3), 263. <https://doi.org/10.7903/cmr.11060>
- Levesque, T., & McDougall, G. H. G. (1996). Determinants of customer satisfaction in retail banking. *International Journal of Bank Marketing*, 14 (7), 12-20. <https://doi.org/10.1108/02652329610151340>
- Lin, H. H., Wang, Y. S., & Chang, L. K. (2011). Consumer responses to online retailer's service recovery after a service failure: A perspective of justice theory. *Managing Service Quality*, 21(5), 511-534. <https://doi.org/10.1108/09604521111159807>

- Lopes, E. L., Hernandez, J. M. D. C., & Nohara, J. J. (2009). Escalas concorrentes para a mensuração da qualidade percebida: Uma comparação entre a Servqual e a RSQ. *Revista de Administração de Empresas*, 49(4), 401-416.
<https://www.scielo.br/j/rae/a/4nQSQ3vq5zf3vXvwvk9vk9b/?lang=pt>
- Maamari, B. E., & Wasfi, H. S. (2020). The effects of service recovery on customer satisfaction and customer loyalty in banks. *International Journal of Technology Marketing*, 14(4), 403-424. <https://doi.org/10.1504/IJTMKT.2020.114037>
- Mangini, E. R., Urdan, A. R., & Santos, A. (2017). Da qualidade em serviços à lealdade: Perspectiva teórica do comportamento do consumidor. *REMark – Revista Brasileira de Marketing*, 16(2), 207-217. <https://doi.org/10.5585/remark.v16i2.3463>
- Mathew, S., Jose, A., & Chacko, D. P. (2020). Examining the relationship between e-service recovery quality and e-service recovery satisfaction moderated by perceived justice in the banking context. *Benchmarking: An International Journal*, 27(6), 1951-1980.
<https://doi.org/10.1108/BIJ-07-2019-0323>
- Maxham III, J. G. (2001). Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions. *Journal of business research*, 54(1), 11-24.
[https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00114-4](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00114-4)
- McColl-Kennedy, J.R. & Sparks, B.A. (2003), Application of fairness theory to service failures and service recovery. *Journal of Service Research*, 5(3), 251-266.
<https://doi.org/10.1177/1094670502238918>
- McCullough, M. A. (2009). The recovery paradox: The effect of recovery performance and service failure severity on post-recovery customer satisfaction. *Academy of Marketing Studies Journal*, 13(1), 89-104.
- McCullough, M.A., Berry, L.L. & Yadav, M.S. (2000). An empirical investigation of customer satisfaction after service failure and recovery. *Journal of Services Research*, 3(2), 121-37. <https://doi.org/10.1177/109467050032002>
- Mittal, S., Gera, R., & Batra, D. K. (2015). An evaluation of an integrated perspective of perceived service quality for retail banking services in India. *International Journal of Bank Marketing*, 33(3), 330-350. <https://doi.org/10.1108/IJBM-02-2014-0020>
- Narteh, B. (2018). Service quality and customer satisfaction in Ghanaian retail banks: The moderating role of price. *International Journal of Bank Marketing*, 36(1), 68-88.
<https://doi.org/10.1108/IJBM-08-2016-0118>
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17 (4), 460-469.
<https://doi.org/10.1177/002224378001700405>
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw Hill, 1997.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *The Journal of Marketing*, 49 (4), 41-50. <https://doi.org/10.1177/002224298504900403>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perception of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Petzer, D. J., De Meyer-Heydenrych, C. F., & Svensson, C. (2017). Perceived justice, service satisfaction and behavior intentions following service recovery efforts in a South African retail banking context. *International Journal of Bank Marketing*, 35(2), 241-253. <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2016-0047>
- Rashid, A., & Rokade, V. (2019). Service quality influence customer satisfaction and loyalty: a study in organized food and grocery Retail. *UKH Journal of Social Sciences*, 3(1), 50-61. <https://doi.org/10.25079/ukhjss.v3n1y2019.pp50-61>
- Rheeder, N., & Mashaba, N. (2016). Exploring how service failure severity affects behavioural intention in the banking industry. *Journal of Contemporary Management*, 13(1), 1037-1063. <https://hdl.handle.net/10520/EJC197525>
- Ringle, C. M., Silva, D., & Bido, D. S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 54-71. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2717>
- Salatta, R. L., Nascimento, C. A. X., Brogiato, L. S., & Mendonça, P. S. M. (2010). Fatores determinantes da qualidade percebida em uma instituição bancária da cidade de Ribeirão Preto – SP. *Revista Brasileira de Marketing*, 9(1), 64-90. <http://hdl.handle.net/123456789/812>
- Sangeetha, J., & Mahalingam, S. (2011). Service quality models in banking: A review. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 4(1), 83-103. <https://doi.org/10.1108/17538391111122221>
- Shams, G., Rehman, M. A., Samad, S., & Rather, R. A. (2020). The impact of the magnitude of service failure and complaint handling on satisfaction and brand credibility in the banking industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 25(1), 25-34. <https://doi.org/10.1057/s41264-020-00070-0>
- Siddiqi, K. O. (2011). Interrelations between service quality attributes, customer satisfaction and customer loyalty in the retail banking sector in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, 6(3), 12-36. <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/9689>
- Silva, J. O. S., Jerônimo, T. B., & Aquino, J. T. (2018). Avaliação das dimensões da qualidade percebida dos serviços logísticos de distribuição de medicamentos antirretrovirais do programa HIV/AIDS. *Marketing & Tourism Review*, 3(2), 1-42. <https://doi.org/10.29149/mtr.v3i2.4496>

- Sivakumar, K., Li, M., & Dong, B. (2014). Service quality: The impact of frequency, timing, proximity, and sequence of failures and delights. *Journal of Marketing*, 78(1), 41-58. <https://doi.org/10.1509/jm.12.0527>
- Sparks, B.A. and McColl-Kennedy, J.R. (2001). Justice strategy options for increased customer satisfaction in a services recovery setting. *Journal of Business Research*, 54(3), 209-218. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00120-X](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00120-X)
- Susskind, A., & Viccari, A. (2011). A look at the relationship between service failures, guest satisfaction, and repeat-patronage intentions of casual dining guests. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(4), 438-444. <https://doi.org/10.1177/1938965511419844>
- Swanson, S. R., & Hsu, M. K. (2011). The effect of recovery locus attributions and service failure severity on word-of-mouth and repurchase behaviors in the hospitality industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 35(4), 511-529. <https://doi.org/10.1177/1096348010382237>
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. *The Journal of Marketing*, 62 (2), 60-76. <https://doi.org/10.1177/002224299806200205>
- Tsarenko, Y., & Tojib, D. (2012). The role of personality characteristics and service failure severity in consumer forgiveness and service outcomes. *Journal of Marketing Management*, 28(9-10), 1217-1239. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2011.619150>
- Wang, E. S. T., & Chang, S. Y. (2013). Creating positive word-of-mouth promotion through service recovery strategies. *Services Marketing Quarterly*, 34(2), 103-114. <https://doi.org/10.1080/15332969.2013.770661>
- Wang, Y. Wu, S., Lin, W., Wang, Y. Y. (2011). The relationship of service failure severity, service recovery justice and perceived switching costs with customer loyalty in the context of e-tailing. *International Journal of Information Management*, 31(4), 350-359. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2010.09.001>
- Weun, S., Beatty, S. E., & Jones, M. A. (2004). The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post recovery relationships. *Journal of Services Marketing*, 18 (2), 133-146. <https://doi.org/10.1108/08876040410528737>
- Zacharias, M. L. B., Figueiredo, K. F., & Almeida, V. M. C de. (2008). Determinantes da satisfação dos clientes com serviços bancários. *RAE-eletrônica*, 7(2), 1-23. <https://doi.org/10.1590/S1676-56482008000200002>
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46. <https://doi.org/10.1177/002224299606000203>
- Zeithaml, V. A., Bitner, M., & Gremler, D. D. (2014). *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. 6.ed. Porto Alegre: AMGH Ed.